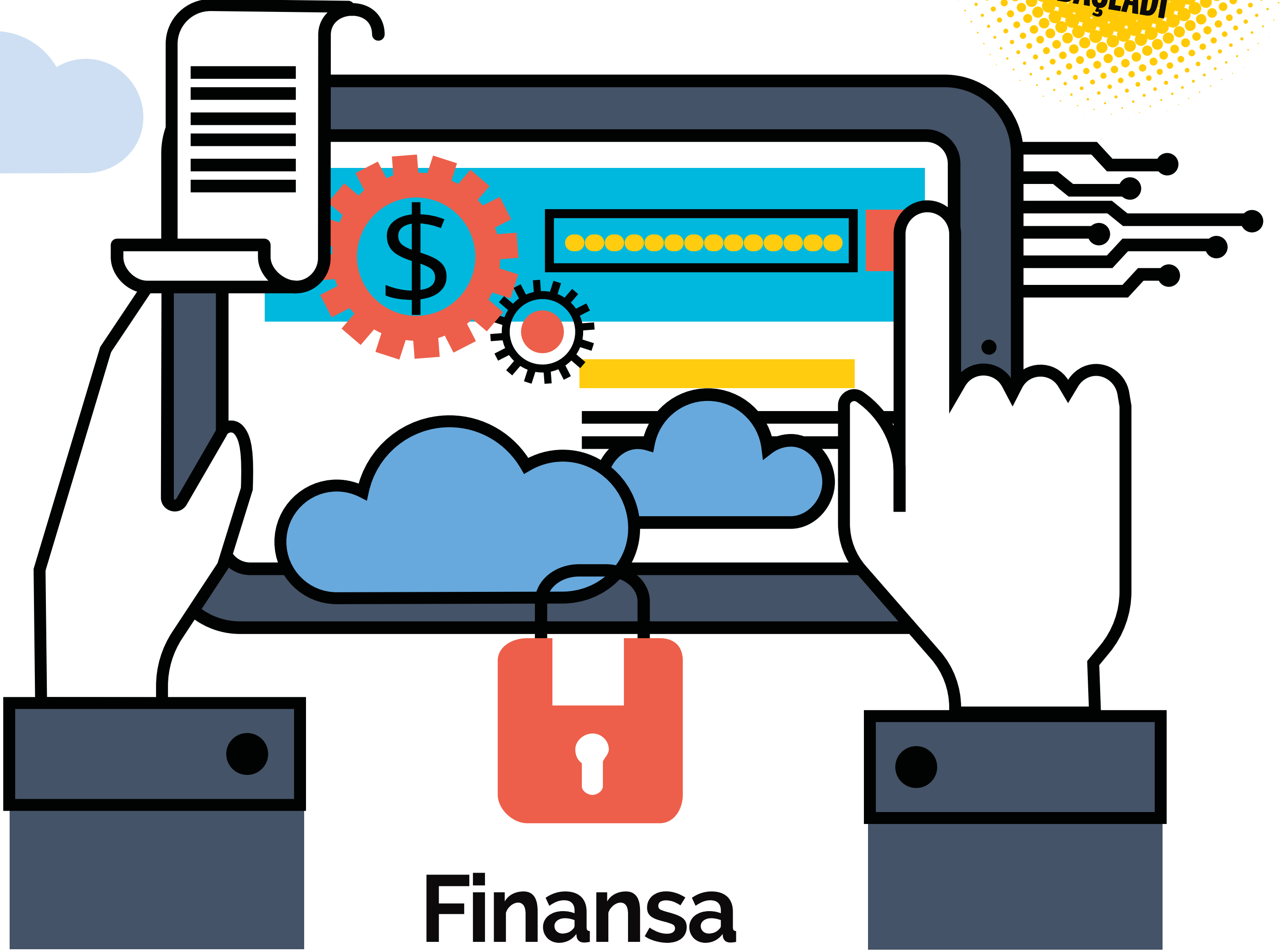
Akbank'ın katkılarıyla
Capital

Bankacılığın geleceği

Mart 2018

ŞUBELERDE DÖNÜŞÜM BAŞLADI



Finansa yön verecek 10 TREND

Tolga Ulutaş

"FİNTECH'LERİN PEŞİNDEYİZ"

Editör

YARININ İNŞAASI

Artık dijital dönüşümden bahsetmek teorik bir tartışma olmaktan çıktı, günlük yaşantımızın bir parçası halini aldı. Geldiğimiz noktada bitcoin, blockchain gibi yeni teknolojilerin yanı sıra tüm sektörleri değiştiren yeni nesil şirketler hayatımıza hızlı bir giriş yaptı. Sokaktaki insanın dahi bitcoin almayı düşündüğü bugünler, "yarının" nasıl olacağının da sinyali gibi...
Bütün sektörlerde olduğu gibi finans da bu değişimlerden fazlasıyla nasibini aldı. Bugün artık banka şubelerinin önümüzdeki yıllarda ciddi bir dijital dönüşüm geçireceği konuşuluyor. Şubelerde dijital kanalların daha yoğun kullanılacağı bir gelecek bizi bekliyor.
İşte bu gerçekten yola çıkan Akbank da geleceğe hazırlanmak için büyük bir dönüşüm projesi başlattı. İş yapış biçimlerinde radikal değişiklikler yapan banka, şubelerini de geleceğe hazırlıyor. Ünlü mimar Tim Kobe'nin yaptığı yeni şubelerin ilk örneği Galata şubesinde uygulandı. Yıl sonuna kadar 10 yakın şubenin mimari dönüşümü tamamlanacak.
Akbank'ın bu adımın tüm sektör için yol gösterici olacağına inanıyoruz.
Akbank'ın desteğiyle hazırladığımız "Bankacılığın Geleceği" adlı ekimiz de bu dönüşümü tüm detaylarıyla siz değerli okuyucularımızla paylaşmak için hazırlandı. İşinizde ilham vermesi dileğiyle...

Keyifli okumalar...

İçindekiler



Yayıncı
Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş
İcra Kurulu Başkanı Cem M. Başar
Yayın Direktörü (Sorumlu) M. Rauf Ateş
Yayın Yönetmeni Sedef Seçkin Büyük
Yazı İşleri Müdürü Ebru Fırat
Haber Müdürü Şeyma Öncel Bayıksel
Yazı İşleri Müdür Yardımcısı Nilüfer Gözütok Ünal
Görsel Yönetmen A. Bertuğ Patır
Editörler Elçin Cirik, Yasemin Erdoğan, Aslı Sözbilir, Özlem Aydın Ayvacı
Haber Merkezi Hande Yavuz, Ayçe Aksakal, Nil Dumansızoğlu
Sayfa Yapımcısı Murat Engin Bilgin
Grafik Yaman Tetik
Fotoğraflar Gökhan Çelebi, Hüseyin Öngen
Marka Müdürü Gökçe Aykaç Mutlu
Ankara Temsilcisi Erdal İpekeşen Tel: 0 312 207 00 95

capital@capital.com.tr **www.doganburda.com**

Yönetim
Tüzel Kişi Temsilcisi Mehmet Rauf Ateş
Satış Direktörü Mehmet Taşkın
Finans Direktörü Didem Kurucu

Kurumsal İletişim Müdürü Seren Urun Güven

Reklam
Grup Başkanı Nisa Aslı Erten Çokça
Satış Koordinatörü Seda Erdoğan Dal, Zeynep Rendeci, Haluk Demir
Satış Müdürü Burcu Acavut, Altuğ Selçuk, Beril Güroğlu Sözkesen, Şerife Dökmetaş
Bölgeler Satış Müdürü Dilek Ünlü
Proje Müdürü Selçuk Ergenç
Teknik Ayfer Kaygun Buka - 0 212 336 5362 / Şaban Yazır- 0 212 336 5361
Tel: 0 212 336 53 60-(3 hat) **Faks:** 0 212 336 53 90

Rezervasyon
Tel: 0 212 336 53 00-57-59 **Faks:** 0 212 336 53 92-93
Ankara Reklam Bölge Temsilcisi Sezinur Balıkçıoğlu **Tel:** 0 312 207 00 72-73
Hedef Sayfalar **Tel:** 0 212 336 53 70 **Faks:** 0 212 336 53 91

Uluslararası Reklam Satış Temsilcilerimiz
İTALYA: Mariolina Siclari
T. +39 02. 91 32 34 66 / mariolina.siclari@burda-vsg.it
ALMANYA: Vanessa von Minckwitz
T +49 89 92 50 35 32 / vanessa.vonminckwitz.denz@burda.com
Michael Neuwirth
T. +49 89 9250 36 29 / michael.neuwirth@burda.com
AVUSTURYA: Christina Bresler
T. +43 1 230 60 30 50 / Christina.Bresler@burda.com
İSVİÇRE: Goran Vukota
T. +41 44 81 02 146 / goran.vukota@burda.com
FRANSA/LÜKSEMBURG: Marion Badolle-Feick
T. +33 1 72 71 25 24 / marion.badolle-feick@burda.com
İNGİLTERE/İRLANDA: Jeannine Soeldner
T. +44 20 3440 58 32 / jeannine.soeldner@burda.com
ABD/KANADA/MEKSİKA: Salvatore Zammuto
T. +1 212 884 48 24 / salvatore.zammuto@burda.com

Yönetim Yeri
Trump Towers, Kule 2, Kat 21-24, 34387 Şişli-İSTANBUL
Tel: 0 212 410 32 28 **Faks:** 0 212 410 32 27

Baskı Uniprint Basım San. ve Tic. AŞ. Ömerli Mah. Hadımköy-İstanbul Cad. No: 159 (34555) / İstanbul Tel: 0212 798 28 40 pbx Faks: 0212 798 20 63 www.apa.com.tr
Dağıtım Doğan Dağıtım Satış Pazarlama Matbaacılık Ödeme Aracılık ve Tahsilat Sistemleri A.Ş. **Tel:** 0 212 449 6363
Yayın Türü Yerel, süreli, aylık
FIPP üyesidir.

DB Okur Hizmetleri hattı Tel: 0212 478 03 00
okurhizmetleri@doganburda.com
DB Abone Hizmetleri hattı
Tel: 0212 478 03 00 Faks: 0212 410 35 12-13 abone@doganburda.com
Her gün saat 09.00-22.00 arasında hizmet verilmektedir.





2018'DE PİYASA NASIL OLABİLİR?

2017'de olumlu trend devam edecek mi? ABD piyasasından hangi sinyaller geliyor? Normalleşme başlayacak mı? Doların seyri ne olur? Bu gelişmelerden Türkiye piyasaları nasıl etkilenir? Akbank Başekonomisti Fatma Melek değerlendiriyor.

2018'de dünya ekonomik büyümesinin, 2017'deki olumlu trendini devam ettirmesi bekleniyor. Bu durum da genel olarak küresel risk alma iştahını artıran bir faktör. Büyümenin genele yaygın ve gelişmiş ile gelişmekte olan ülkelerde eş anlı gerçekleşmesi bekleniyor.
Önümüzdeki 2 yıllık dönemde IMF tahminlerine göre, gelişmiş ülkelerdeki büyümenin ortalama yüzde 2 olması bekleniyor. ABD'de bütçede öngörülen harcama artışları ve vergi indirimleri sonucunda 2018 ve 2019 büyüme beklentileri de yukarı yönlü revize edildi.
Global piyasalar 9 yıl süren ultra genişlemeci para politikasından sonra 2018'e daha yüksek faiz oranlarıyla giriyor ve bu yüksek faiz ortamına uyum süreci yaşanacak. Dolayısıyla 2018'de yeni bir makroekonomik ortam söz konusu ve dönem dönem piyasalarda oynaklıklar görebiliriz.
Ancak bu tür oynaklıklar, ABD tarafında piyasadaki faiz artırımı konusundaki görüşleri etkilemeyecek gibi görünüyor.
Nitekim piyasalardaki satış sonrasında FED üyelerinden gelen açıklamalar da endişeli olmadıklarını gösteriyor.
New York FED Başkanı Dudley, satışların ekonomideki genel görünüm konusundaki görüşünü değiştirmediğini belirtti. Burada kritik faktör enflasyonun seyri olacak; ücret enflasyonu belirgin bir şekilde yükselme eğilimine devam ettiği sürece faiz artırımları da gelecek.

Son dönemde gördüğümüz ABD tahvil getirilerindeki hızlı oynaklığın sebeplerine baktığımızda, ABD'de sağlam büyüme, vergi indirimi/harcama artışı nedeniyle bütçede artan borçlanma ihtiyacı, ivmelenen ücret artışlarıyla yükselen enflasyon beklentilerini görüyoruz. Ayrıca yükselen emtia fiyatları da ek enflasyonist baskı üretme potansiyeline sahip. ABD iş gücü piyasasında oldukça güçlü gelen ücret artışları verisi de piyasalarda FED'in bu yıl öngörülenden daha hızlı bir şekilde para politikasını sıkılaştıracağı beklentilerini destekledi. Bu durum ABD tahvil faizlerinde hızlı yukarı yönlü bir uyarlamayı (yüzde 2,85+) getirdi. Faizlerdeki yükseliş, değerlemeleri (F/K) çok yüksek seviyeye gelmiş olan ABD hisse senedi piyasalarına satış getirdi.



Bu bağlamda şubat ayı başında kısa süreli de olsa piyasalarda bir oynaklık gördü; ABD hisse senedi piyasalarında son 2 yılın en sert haftalık düşüşü yaşandı. S&P 500, ocak ortasındaki tepe seviyesinin yüzde 10 altına geriledi. Satışlarla VIX oynaklık endeksi de Ağustos 2015 Çin devalüasyonundan sonraki en yüksek seviyeye yükseldi.

NORMALİZASYON DÖNEMİ

Sonuç olarak, ABD'de para politikasının normalize olmaya başlayacağı bir döneme giriyoruz. Buradaki kritik soru, ne kadarlık bir parasal sıkılaştırmanın büyümeyi ve enflasyonu ne kadar yavaşlatabileceği konusu. Kısa vadeli FED faizlerinin 2018'de 3 veya 4 artışla yüzde 2,25-2,5 seviyelerine çıkması ve FED'in 420 milyar dolara kadar bilanço küçültmesine gitmesi bekleniyor.
Maliye politikalarındaki genişlemenin de etkisiyle ABD büyümesinin 2018'de yüzde 3'e yaklaşması öngörülüyor ki son yılların en yüksek büyümesi... İşsizliğin ise yüzde 4'ün altına gelmesi

bekleniyor ki bu da son 17 yılın en düşük seviyesine denk geliyor. Bu koşullarda 10 yıllık risksiz devlet tahvili faiz oranlarında halihazırda yıl sonu seviyesi için telaffuz edilen yüzde 3,25-3,5 seviyeleri geçtiğimiz 1-2 yılın 100 baz puan civarı yukarısında olup 2011 seviyelerine benzer oranlar. Bu parasal sıkılaşmanın ABD tarafında büyümeyi olumsuz etkilemesi beklenmemeli.

Hatta 21 Mart'ta ABD'de yeni FED Başkanı Powell'la gerçekleştirilecek ilk toplantıda, enflasyon ve faiz oranlarına ilişkin beklentiler yukarı yönlü revize edilebilir.

ECB ve BOJ para politikalarını normalleştirmeye başlayabilir mi veya sinyal verebilir mi? Büyümedeki olumlu eğilime rağmen Euro Bölgesi 2018 enflasyon beklentisi yüzde 1,4; Japonya yüzde 1,4. ABD'deki faiz artırımları, bu ülkeler arasındaki faiz farklarını daha da açacak. Ancak Euro Bölgesi ve Japonya'da faiz artırımı için tek bir parametreye bakılıyor: O da enflasyon. Enflasyon da hedefin altında kalacak. ECB de eylül sonuna kadar varlık alım programına devam edecek. Bazı analistler ECB'den 2019'un ilk çeyreğinde faiz artışı bekliyor. Ancak, her iki kurum da piyasalarının 2018 içinde para politikası normalizasyon beklentilerini karşılamayacak.

NASIL ETKİLİYOR?

Daha yüksek global faiz ortamı ve yaşanan piyasa oynaklıkları gelişmekte olan ülkeleri nasıl etkiliyor? Şubat başında ABD hisse senedi piyasalarında yaşanan satıştan ve bono getirilerindeki yukarı yönlü uyarlamadan gelişmekte olan ülkeler (GOÜ) çok olumsuz etkilenmedi. Bunda da iki faktör söz konusu oldu. İlki, doların değeri küresel çapta ılımlı seyrediyor; bu da finansal koşullarda görülen sıkılaşmayı hafifletiyor; gelişmekte olan piyasalar için olumlu oluyor. İkinci konu ise gelişmekte olan ülkelerde 2018'de beklenen büyüme dinamiklerinin olumlu olması bu ülkelere olan risk iştahını canlı tutuyor. GOÜ'lerin daha olumsuz etkilendiği 2013 tapering dönemine göre (Başkan Bernanke'nin FED'in genişlemeci para politikalarını azaltacağı sinyalini verdiği dönem) temel fark da buradan kaynaklanıyor. GOÜ'lere giden portföy akımlarının temel belirleyicileri ise bu büyüme farkları ve getiri arayışı. Gelişmekte olan ve gelişmiş ülke büyüme farklarının da 2015'teki yüzde 2,0 seviyesinden bu yıl yüzde 2,8'e yükselmesi bekleniyor.

DOLAR GÜÇLENİR Mİ?

İlerleyen dönemde dolar diğer para birimleri karşısında güçlenebilir mi? Piyasalar kesin kurallara göre hareket etmiyor. ABD bono getirileriyle diğer gelişmiş ülkelerin bono getirileri arasındaki fark artmasına rağmen doların değer kazanmaması piyasalarda ilgi çekici bir gelişme oldu. Bu bağlamda dış ticaret ve cari işlemler dengesindeki gelişmeler de önem kazanıyor. Sermaye hesabı gelişmeleri ve ekonomi politikaları (ticaret anlaşmaları, korumacılık önlemleri gibi) piyasaların önümüzdeki dönem takip edecekleri konuların başında yer alıyor. Euro Bölgesi ve Japonya, milli gelirlerinin yüzde 3,5-4 mertebelerinde cari fazla verirken ABD ise cari açık veriyor (yüzde 2,3). Euro Bölgesi'ne bakıldığında, artan büyümenin de desteğiyle geçtiğimiz yıl Euro Bölgesi'ne hisse senedi girişleri artarken bu yıl bono tarafına girişlerin artması bekleniyor. Bu da Euro'ya destek olabilecek bir görünüm. İlerleyen dönemde ise ABD çekirdek tüketim harcamaları enflasyonunda da kademeli bir artış, FED'den gelebilecek faiz artırımlarıyla birlikte uzun vadeli ABD faiz oranlarında sürekli yukarı yönlü görebileceğimiz bir artış, dolarda görülen zayıflığı bir miktar tersine çevirme potansiyeli getirebilir.

TÜRKİYE'DE TABLO NASIL OLUR?

2017 için beklentimiz yüzde 7'nin üzerinde büyüme görüleceği yönünde. Kredi Garanti Fonu'nun büyümeye verdiği katkının, azalarak da olsa 2018'de de sürmesini bekliyoruz. Modelimizde kredi büyümesinin, ekonomik büyümeye hassasiyetini 3x olarak hesaplıyoruz. Bu noktada projeksiyonlarımız, örneğin yüzde 15 yıllık kredi büyümesinin yüzde 5,3 büyümeye işaret ettiğini gösteriyor. KGF'nin aynı zamanda gelecek dönemde aşağı yönlü büyüme risklerine karşı kullanılabilecek bir araç olabileceğini düşünüyoruz. Gelişmekte olan ülkelerde 2018'de ortalamada yüzde 5 büyüme beklentilerinin olduğu bir ortamda Türkiye'deki büyümenin yüzde 5'in belirgin altında kalması yerel piyasalara satış getirir.

Türkiye için aşağı yönlü riskler ise yüksek enflasyon, yüksek ve yapısal bir hale gelen cari açık, jeopolitik riskler ve bunların sonucunda yüksek faiz oranları. Yüksek ithalat bağımlılığı ve yurt içi tasarrufların yatırım ihtiyacını karşılamada yetersiz kalması nedeniyle cari açığın da büyümeye hassasiyeti de artmış görünüyor.

Enflasyon tarafında ise kriz sonrası dönemde global olarak çok düşük seviyelere gelen enflasyona rağmen Türkiye'deki enflasyon, döviz kurlarındaki artışın da etkisiyle yüksek seyrediyor ve merkez bankasının hedefiyle arasındaki fark artıyor. Enflasyonda geçtiğimiz yılın yüksek baz etkisinden dolayı bir dezenflasyon süreci başlamakla beraber, 2018 genelinde büyük ölçüde çift hanelerde devam edebilir. Yıl sonu beklentimiz yüzde 9,3. Para politikasında sıkı duruş korunacak. Nitekim TCMB'nin de sıkı duruş taahhüdü 2 yıllık tahvil faizlerde kısmi gerilemeleri getirdi. Ancak ABD 10 yıllık risksiz faizlerdeki yükseliş eğilimi ve yurt içi göreli yüksek risk primi uzun vadeli faizlerin yüksek seyrini getirebilecek. Özellikle 2015'ten itibaren Türkiye 10 yıllık ve ABD risksiz 10 yıllık tahvil faiz oranları arasındaki fark 900 baz puan ile 780 baz puan olan yakın dönem ortalamalarının oldukça üzerinde.

DÖNÜŞÜM BAŞLADI

Akbank, 2018 yılına önemli bir değişimle başladı. Şubelerini geleceğe hazırlayan banka, iş yapış biçimlerinde de değişikliğe gitti. Teknolojinin öncüsü olduklarını, kendilerini sürekli yenilediklerini söyleyen Akbank Genel Müdürü Hakan Binbaşgil, "Yatırımlarımızın ve yeniliklerimizin hepsi geleceğin bankacılığını bugünden müşterilerimize sunma arzumuzun ve vizyonumuzun göstergesi" diye konuşuyor.



Akbank, bankacılığın geleceğine yön verecek çok önemli bir dönüşüm projesi başlattı. Bu dönüşüm, sadece yeni şube modelini değil, iş yapış biçimlerinde de devrim niteliğinde değişiklikleri içeriyor. Güvenilir, dinamik, sade, yenilikçi ve insan odaklı yaklaşımıyla teknolojinin tüm gelişmelerini müşterileriyle buluşturmayı hedefleyen banka, yeni iş modelini 2018'de yaklaşık 250 şubesinde hayata geçirecek.
Akbank Genel Müdürü Hakan Binbaşgil, 1948'de Adana'da tohumları atılan "yöresel" bir bankadan uluslararası alanda hizmet kalitesini ispatlamış, öncü ve yenilikçi bir bankaya dönüştüklerini söylüyor. 12 kişiyle yola çıktıklarını, bugün ise 14 bine yakın büyük bir aile olduklarını aktarıyor. Bugüne kadar toplam 64 bin kişinin, neredeyse küçük bir şehir kadar insanın, gelinen noktada büyük emeği olduğunu anlatıyor ve şöyle devam ediyor:
"Bankacılıkta en iyi hizmetin, teknolojinin öncüsü olduk; kendimizi sürekli yeniledik. Değişmeyenler, Türkiye'ye olan inancımız ve etik değerlerimiz, şeffaf ve temiz bankacılık anlayışımız oldu. Çünkü Türkiye'nin geleceği, bizim geleceğimiz. Bu inançla yatırımlarımızı aralıksız sürdürüyoruz. 2017 sonunda Akbank Veri ve Yaşam Merkezi yatırımımızı gerçekleştirdik. Bankacılıkta bir milat olacak yeni şubemizi ve iş modelimizi açıklamaktan büyük gurur duyuyoruz. Bu yatırımların ve yeniliklerin hepsi geleceğin bankacılığını bugünden müşterilerimize sunma arzumuzun ve vizyonumuzun göstergesi. Tüm çalışmalarımızı, güvenilir, dinamik, sade, yenilikçi ve insan odaklı olmak üzere beş değer üzerine oturtuyor, Akbank'ın geleceğini buna göre şekillendiriyoruz. Bu vizyonumuzla elde ettiğimiz başarılar, dünya finans otoritelerince ve uluslararası kuruluşlarca da takdir ediliyor. Uzun süredir Akbank olarak Brand Finance araştırmasının sonuçlarına göre 'Türkiye'nin En Değerli Banka Markası' unvanımızı koruyoruz."

ÖNCÜ BANKA VİZYONU

Türkiye'yi geleceğe taşıyacak öncü banka olma vizyonuyla çok güçlü hazırlandıklarının ve yatırımlarını artırdıklarının altını çizen Hakan





■ **SUZAN SABANCI DİNÇER** AKBANK YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE MURAHHAS ÜYESİ

"MÜŞTERİLERİMİZİN HAYALLERİNİ GERÇEKLEŞTİRECEĞİZ"

BAŞARI TAŞLARI **Akbank'ın temel misyonu her zaman sürdürülebilir ekonomik değer yaratmak oldu. Genlerimizde ihtiyatlı olmak, öngörülebilir olmak ve tutarlı olmak var. Bunları yaparken de bizim için 5 ana başarı temel taşımız var: Vizyon sahibi üst yönetim, inovasyon ve teknoloji, kaliteli iş gücü, güçlü marka değeri, uzun vadeye odaklanan hissedar yapısı… Tüm bunlar neden Akbank'ın olmazsa olmazı? Çünkü bir banka, her şeyden önce güven müessesesidir. 70 yıl boyunca tüm paydaşlarımıza "Güveninizin Eseriyiz" dedik. Paydaşlarımız da bize güvendi. Önümüzdeki yıllar boyunca da Türkiye'nin güven duyulan bankası, Türkiye'nin Akbank'ı olmaya devam edeceğiz.**

YARININ AKBANK'I **Yenilikçi anlayışımızla bugün, yarının Akbank'ını inşa ediyoruz. Büyük bir değişimi başlatıyoruz. Fakat önümüzdeki 70 yıl boyunca da Akbank'ın kurulduğu günkü temel değerleri hiç değişmeyecek. Başta hissedarlarımız, tüm paydaşlarımıza değer yaratmaya devam edeceğiz. Müşterilerimizin hayallerini gerçekleştirmeleri için emek vereceğiz. Zoru kolaylaştırmak için tecrübemizi konuşturacağız. Proaktif, yenilikçi, dinamik olacağız. İnsan odaklı, müşteri odaklı olmayı sürdüreceğiz. Ve belki de en önemlisi, faziletli davranmaya, bankacılık ahlakına uymaya ve doğru olanı yapmaya devam edeceğiz. Genç ama yetenekli, bilgili ve tecrübeli ekibimizle geleceğin Akbank'ını inşa etmeye başlıyoruz.**

Binbaşgil, değerlendirmesine şöyle devam ediyor:
"Sadece şubelerde görünen mimari değişimin dışında iş yapış biçimlerimizde de köklü dönüşümler gerçekleştirdik. Dünya hızla değişiyor, sadece bankacılıkta değil tüm sektörlerde bu rüzgarı hissediyoruz. Günümüzde müşteri ihtiyaçları ve kullanım alışkanlıkları da evriliyor; müşteriler daha mobil, daha hızlı ve daha birebir danışmanlık hizmeti talep ediyor. En değerli şey, zaman. Biz de 'Vakit nakittir' diyoruz, hayatla yarışıyoruz, müşterilerimize zaman kazandırmak için çalışıyoruz. Müşterilerimizin yaklaşık yüzde 36'sı ve Akbanklıların yüzde 70'i millennial kuşağından oluşuyor. Bu oranlar, hizmet anlayışımız ve iş yapış biçimlerimizde belirleyici dönüşüm kriterlerimizden oldu. Basit işlemler için hayata ara



vermeden devam etmek isteyen bu kuşağın ihtiyaç ve bakış açısını dikkate aldık. Bankamızın en değerli kaynağı, nitelikli insan kaynağımız. Akbanklıların yüzde 96'sı üniversite mezunu, yüzde 9'u yüksek lisans ve doktora derecesine sahip. İnovasyon sürecine tüm çalışanlarımızı dahil eden, çok daha dinamik ve şeffaf, değişimi kucaklayan bir kurumsal kültüre sahibiz. Bu kültürümüzü daha da güçlendiriyoruz.
Günümüzde bilgiye ulaşmak kolaylaştı,

■ **HAKAN BİNBAŞGİL** AKBANK GENEL MÜDÜRÜ

YENİ ŞUBELER NASIL OLACAK?

Akbank Genel Müdürü Hakan Binbaşgil, yeni şube modelini maddelerle şöyle özetliyor:

- Geniş, ferah mekânlar ve aydınlık çalışma ortamları sunan yeni şubemiz, şeffaf hizmet vizyonumuzu yansıtıyor.
- **Müşterilerimizle aramızda banko veya masa gibi bariyerler olmadan, geniş ve ferah odalarda yan yana ürün ve hizmetlerimizi konuşuyor, geleceği birlikte şekillendiriyoruz.**
- Yeni iç mimarimizde, her şey olması gerektiği gibi olacak. Yani ne eksik, ne fazla. Anlamlı bir sadelik prensibini baz alıyoruz.
- **Müşterilerimiz yol arkadaşlarımız. Onların kazancı bizim de kazancımız. Dolayısıyla onlarla kolay iletişim kurabileceğimiz bir ortamda hizmet vereceğiz.**
- Müşterilerimizin birbirleriyle sosyalleşebileceği ya da işlemlerini gerçekleştirirken bir yandan çalışmaya devam edebilecekleri alanlarla şubelerimizi dinamik bir yaşam alanına dönüştürüyoruz.

■ **HAKAN BİNBAŞGİL** AKBANK GENEL MÜDÜRÜ

GELECEĞİN ŞUBESİ

HOŞ GELDİN MASASI: Müşteri ilişkileri yöneticilerimizin (MİY) tabletleriyle çalışacakları ana servis istasyonu olan yeni masamız.

■ **Hızlı çözümler üretilen, self service migrasyon ve satış için kullanılacak ortak çalışma alanı.**

■ **Müşteri tabletleriyle mobil onay süreci yaşatılacak. Örnek işlemler: Yeni müşteri edinimi ve çoklu ürün satışı (NEO, mobil, kredi kartı vb.), mevcut müşteri bilgileri güncelleme, müşteri bilgilendirme.**

■ **MİY'lerimiz ve müşterilerimiz için her şey düşünüldü. Yeni masa tasarımımızla tüm ekipmanlar ve sözleşmeler yerli yerinde.**

■ **Masamızın üzeri müşterilerimiz için tertemiz, sade, kalabalıktan uzak.**

GİŞE EKSTRA: Artık Gişe Ekstra var, beklemek yok.

■ **Para çekme, yatırma, para transferleri, fatura ve kredi ödeme gibi işlemlerin yapıldığı gelişmiş ATM'ler.**

■ **Bu cihazlar piyasada sunulan en yenilikçi teknolojiler arasından müşteri ve çalışan deneyimi gözetilerek seçildi. Örneğin, cihaz yanındaki ek aparat, bozuk para vermek için eklendi.**

■ **Boyutu ve tasarımıyla sade, insan odaklı ve yenilikçi olma vizyonumuzu yansıtıyor.**

■ **Bu cihazları kullanmak için yardıma ihtiyaç duyan müşterilerimize Bireysel MİY'ler anında destek olacak.**

AKBANK PORTAL: Bankamızın dijital vizyonunu yeni şube konseptimiz içinde yaşatacak bir ekran. Şeffaf hizmet anlayışımızla şube dışından da görünebilecek önemli bir odak noktası.

■ **Bu ekranlarda müşterilerimizin hayatlarını kolaylaştıracak bilgiler, ürün ve hizmetlerimiz, vizyon açıcı videolar, şube içindeki zamanlarını daha kaliteli geçirmelerini sağlayacak içerikler gösterilecek.**

■ **Aynı zamanda şube içi etkinliklerimizde iki taraflı etkileşim kurulabilecek bir ekran görevi de görecek.**

■ **Akbank Portal olarak adlandırdığımız bu ekranlarla dijital yaklaşımımızı şubemizin kalbine taşıyoruz.**

GİŞE ALANI: Müşteri tercihleri doğrultusunda tüm finansal hizmetleri şubelerimizde sunmaya devam ediyoruz.

■ **Yenilenen tasarımı ve değişen mobilya ve cihazları ile yeni gişe alanımızda isteyen müşterilerimize hizmet vermeye devam edeceğiz.**

■ **Burada görevli çalışanların tüm ihtiyaçları düşünüldü. Arka ofis bağlantısı ve akıllı tasarım ile masa tasarımları yenilendi.**

■ **Eski modele göre daha küçük bir alanda ihtiyaç duyulan ekipmanlar ile gişelerimizi destekliyoruz, son teknoloji cihazlar ile hayatlarını kolaylaştırıyoruz.**

MÜDÜR ODASI: Müşterilerimizin beklentilerine ilk andan itibaren hâkim olacak ve bu süreçte MİY'lerimize destek verip onlara şube lobisinde koçluk yapacak müdürlerimizin odalarını yeni konseptimizde zemin kata alıyoruz.

■ **Dış cephesi camla kaplı müdür odamız, müşterilerimize şeffaf hizmet verme anlayışımızın bir yansıması olarak öne çıkıyor.**

■ **Zemin katın kalbinde yer alan müdür odamız hem çalışanlarımızın hem de müşterilerimizin her an ulaşabileceği bir noktada.**

GÖRÜŞME ODALARI: Müşterilerimizin portföy temsilcileriyle teke tek görüşecekleri, mevduat, yatırım ürünleri ve kredi gibi gizlilik gerektiren görüşmeleri yapacakları çalışma alanları.

ancak uzmanlık ve danışmanlık hizmetlerinin değeri her geçen gün artıyor. Basit işlemlerin şube dışına kaymasıyla şubelerimizi uzmanlık gerektiren katma değerli finansal hizmetlerin daha etkin sunulacağı şekilde yeniden tasarladık. Bu süreçte, sadece mimariyi değil, tüm iş yapış şekillerimizi, ekranlarımızı, şube çalışanlarımızın rollerini dönüştürdük."

ÖRNEK UYGULAMA

Banka çapındaki dönüşüm sürecinin vitrininin, somut bir örneğinin Galata şubesi olduğunu söyleyen Hakan Binbaşgil, "Bizim dönüşümümüzün temelini, aslında iş yapış şeklimiz ve süreçlerimizdeki değişim oluşturuyor, mimari dönüşüm bunun bir parçası" diye konuşarak şöyle devam ediyor: "Bu dönüşümü, Türkiye'de bankacılıktaki kültürel değişimin, ciddi bir Rönesans'ın başlangıcı olarak görüyoruz. Dinamik, dijital, yenilikçi bir



iş yapış biçimi belirledik. Müşterilerimizin çok daha hızlı ve kolay bir şekilde işlemlerini gerçekleştirecekleri sade süreçler tasarladık. Şeffaf hizmet anlayışımızı mimarimize de taşıdık; banko ve masa olmadan ferah ve aydınlık mekanları müşterilerimizin hizmetine sunduk. Müşterilerimiz, kullanımı kolay ekranlarla işlemlerini hızlı ve daha az bilgi girişiyle tamamlayacak. Daha az kağıt, daha az nakit ve imza işleminin olacağı şubelerimizde, ücretsiz Wi-Fi hizmeti de sunacağız. Gelişmiş analitik modellerimizle müşterilerimizin ihtiyaç ve tercihlerini hızla tespit edip onlara zaman kazandıracağız.

Yeni iş modeliyle müşterilerimize zamandan tasarruf sağlayan sade, hızlı ve kolay bir bankacılık deneyimi sunacağız. Kağıtsız yeni süreçlerimizle sadece sözleşme işlemlerimizde yılda yüzde 95 kağıt tasarrufu sağlayacağız. Şube içinde yapılan günlük yaklaşık 200 farklı işlemin Yeni Gişe Ekstra'larımızla self servis ve sıra beklemeden gerçekleştirilmesini sağlayarak, çalışanlarımızın ilgi ve güler yüzle müşterilerimize daha fazla zaman ayırabilmesini kolaylaştırdık. Müşterilerimizle iletişimi artık gişe bankoları ve masalar arkasından değil mobil cihazlarla donanımlı şube çalışanlarımızla birebir kuruyoruz. Bu sayede müşterilerimizle ilk temasımız olan müşteri tanışma ve kazanım süresini yarıya indirdik ve bu süreçte müşterilerden alınan her 3 imzadan 2'sini ortadan kaldırdık. Ticari kredi kartı başvuru süresini azaltarak ortalama yüzde 75-80 oranında daha hızlı hizmet veriyor, müşterilerimize zaman kazandırıyoruz. Bunlar, yeni şubemizdeki devrim niteliğindeki dönüşümün sadece birkaç yansıması."



10'U DEVREDE

Akbank'taki bu büyük proje kapsamında banka genelinde 20'den fazla ekipten yüzlerce Akbanklı ile çalıştıklarını ifade eden Hakan Binbaşgil, bu yılın sonuna kadar bu yeni iş modelini 10'a yakın şubede tam mimari dönüşüm, geri kalanını ise kısmi mimarı dönüşümle toplamda 250 civarında şubede gerçekleştireceklerini söylüyor. Yönetici, 2019 sonunda tüm şubelerde dönüşümü tamamlamayı hedeflediklerini anlatıyor ve şöyle devam ediyor:

"Güçlü mali yapımız sayesinde geleceğimize önemli yatırımlar yapabiliyoruz. 2017'de teknolojiye yaklaşık 150 milyon dolar kadar yatırım yaptık. Bu sene de teknolojiye benzer bir yatırım söz konusu olacak. Ayrıca geçtiğimiz günlerde toplamda 250 milyon dolar yatırım yapacağımız Akbank Veri ve Yaşam Merkezi'nin temelini attık. Ülkedeki en iyi yetenekleri bankamıza kazandırmak, inovasyon kültürünü yaygınlaştırmak, mevcut çalışanlarımızı da yeni iş yapış biçimlerine adapte etmek konularında da önemli yatırımlarımız var. Uzun süredir emek verdiğimiz bu yeni iş modelini şubelerimizde hayata geçiriyoruz. Güçlü mali yapı ve vizyoner bir ekibin bir arada olması 'Yarının Akbank'ını inşa etmemizi sağlıyor. Akbank'ın 'Bankacılığın Geleceği'ni şekillendirecek olmasından çok mutluyum." ■

“FİNTECH’LERİN PEŞİNDEYİZ”

Yeni teknolojilerin en çok etkilediği alanların başında bankacılık geliyor. Her yıl teknolojiye 150 milyon doların üzerinde yatırım yapan Akbank, bu dünyayı anlamak için yeni nesil şirketlerle görüşüyor. Akbank Genel Müdür Yardımcısı Tolga Ulutaş, 100’den fazla fintech şirketiyle iletişim halinde olduklarını söylüyor. Hem ABD’de hem de öne çıkan diğer ülkelerde fintech’lerle temasta olduklarını anlatan Ulutaş, “Yeni dönemde iş birliği yapmak için çeşitli fırsatları araştırıyoruz” diye konuşuyor.

Yeni teknolojilerin en çok etkilediği alanların başında bankacılık geliyor. Özellikle dijital kanallar bankacılık deneyimini kökten değiştiriyor.
Bu gerçeğin farkında olan Akbank da her yıl 150 milyon doların üzerinde teknoloji yatırım yapıyor. Müşterilerinin hayatını kolaylaştırmak hedefiyle yatırımlarını sürdüren bankada işlemlerin yüzde 96’sı direkt kanallar üzerinden yapılıyor.
Akbank Genel Müdür Yardımcısı Tolga Ulutaş, yeni teknoloji ürünlerine ve hizmetlerine yönelik olarak yurt içi ve dışında 100’den fazla fintech ile iletişim halinde olduklarını söylüyor. “2018 yılı içinde yeni ilişkiler kurarak bu sayıyı artıracağız” diyen yönetici, bu sayede teknoloji destekli finansal hizmetleri ve yeni ürünleri Akbank’a kazandıracaklarını ve en yeni teknolojileri yakından izleme fırsatına sahip olacaklarını anlatıyor.
“Yeni dönemde iş birliği yapmak için çeşitli fırsatları araştırıyoruz ve hem Amerika’dan hem de dünyada öne çıkan diğer ülkelerden finansal teknoloji şirketleriyle iletişim halindeyiz” diye konuşuyor.
Akbank Genel Müdür Yardımcısı Tolga Ulutaş, bankanın teknoloji ve dijitalleşme yaklaşımlarını şöyle değerlendiriyor:

MOBİL DENEYİM

“Teknoloji, bankacılığı ve dolayısıyla da banka müşterilerinin hayatlarını, ‘güven, yaygınlık ve zaman maliyeti’ gibi üç temel fonksiyonda doğrudan etkiliyor. Dijital bankacılık, bu üç başlıkta da günlük bankacılık deneyimini kökten değiştiriyor. Müşterilerimiz günlük bankacılık ihtiyaçlarını dijital kanallar üzerinden, hayatlarının akışını bozmadan gerçekleştirirken şubelerimizde verdiğimiz bankacılık hizmetleri ‘danışman banka’ anlayışına evriliyor.
Teknolojiyi yakından takip ederek ürün ve hizmetlerimize hızlıca adapte etmeyi hedefliyoruz. 2017 yılında teknolojiye 150 milyon dolar yatırım yaptık. Teknolojiye yaptığımız yatırımlarla müşterilerimize kolay kullanabilecekleri, işlemlerini saniyeler içinde yaparak hayatlarını kesintisiz sürdürecekleri bir mobil bankacılık deneyimi yaşatıyoruz. Akbank Direkt olarak kullandığımız teknoloji, sunduğumuz ürün ve hizmetler, müşterilerimizin bankacılığa ayırdıkları zamanı saniyelere indirerek bu zamanı onlara geri veriyor. Zamanın önemini daha iyi kavradığımız bu dönemde, müşterilerimizin yaşadığı deneyimi saniyelerle değerlendiriyoruz, tasarladığımız her süreçte, süreci ‘kaç click’ azaltabiliriz, müşterilerimizin hayatlarına kaç saniye geri kazandırabilirizi konuşuyoruz.

1 MİLYON YENİ MÜŞTERİ

Son bir yılda Akbank Direkt Mobil kullanan müşteri adedimize 1 milyondan fazla müşteri ekledik. 2018 yılında da dijital müşteri adedimizi artırırken hem yenilikçi hem de müşterilerimizin hayatını kolaylaştıran finansal inovasyonları müşterilerimizin hizmetine sunmak üzere çalışmalarımızı sürdüreceğiz.

ZAMANDAN BAĞIMSIZ

Bankacılık, zaman ve mekandan bağımsız yapılan bir işe dönüştü. Dijitalleşme trendiyle birlikte mobil kanalların kullanım oranları günden



güne artıyor. Bankamızdaki işlemlerin yüzde 96'sı direkt kanallar üzerinden yapılıyor. Bugün ihtiyaç kredisi kullanmak isteyen 3 müşterimizden 2'si dijital kanalları tercih ediyor. Tüketicilerin parasını doğru yerde değerlendirmeye, doğru yerde harcamaya, ihtiyacı olan ürünleri almaya ihtiyacı var. Bu ihtiyaçları, tasarım odaklı servisler ve bunların arkasında akıllı analitik modellerle kusursuz bir deneyim yaşatarak karşılamayı hedefliyoruz. Akbank Direkt üzerinden yenilikçi ürün ve hizmetlerimizi tasarlarken bankacılık servisleri ve bireyin ihtiyaçlarını farklı süreçler olmaktan çıkarıp entegre tek bir süreç haline getirme vizyonuyla

“Blockchain teknolojisi bankacılık işlemlerinde, işlem sürelerinin kısalması ve işlem maliyetlerinin azalması gibi avantajlar sunuyor.”

çalışıyoruz.
Akbank Direkt Öde, bu vizyonun bir örneği... Sektörün öncülerinden n11.com iş birliğiyle devreye aldığımız servisle müşterilerimiz online alışverişlerini kredi kullanarak ödeyebiliyor ve bunu kesintisiz bir süreçle gerçekleştiriyor.
Akbank Direkt, müşterilerimizin günlük hayatları içindeki finansal ihtiyaçlarına ek bir süreç yaratmadan, ihtiyaç anında çözüm sunmayı hedefliyor. Örneğin, ödemeler dünyasının mobil cüzdan, QR kod, temassız ödemelere kaydığı günümüzde, müşterilerimiz için ödeme anındaki en kritik soru, nakit

ihtiyaçlarını nasıl karşılayacakları oluyor. Bu ihtiyaca çözümü, kullanılabilecek kredi tutarının saniyeler içinde öğrenilebileceği yeni bir servis geliştirerek sunduk. Müşterilerimiz alışverişe başlarken sadece telefonlarını sallayarak kullanabilecekleri kredi tutarını öğrenebiliyor, alışverişlerini buna göre planlayabiliyor. Müşterilerimiz, nakit ihtiyaçlarının olduğu her anda bu özellikten faydalanabiliyor. Hem pratik hem eğlenceli olmasıyla öne çıkan bu özellikle kullanabilecekleri kredi tutarını öğrenen müşterilerimiz, dilerlerse krediyi anında hesaplarına da aktarabiliyor.



"ÖNEMLİ ADIMLAR ATIYORUZ"

Bankacılık ve bankacılık deneyimi, teknolojinin etkin kullanımıyla tüm dünyada hızla değişiyor ve gelişiyor. Türkiye'nin öncü bankası olarak gelişime liderlik yaparken inovasyon alanında da geleceği şekillendirmeye yönelik önemli adımlar atıyoruz. 2016 yılının sonunda inovasyon merkezimiz Akbank LAB'i kurduk. Dünyanın önemli bankalarında ve danışmanlık şirketlerinde üst düzey görevler üstlenmiş global danışmanlarla çalışarak dünya çapında en iyi modelleri kullandığımız bir inovasyon yapılanması oluşturduk. Kurduğumuz bu yapıyla bankamızı geleceğe taşıyacak yenilikçi projelerin yanında, inovasyonun bankamız kültürünün bir parçası olarak benimsenmesini sağlamaya yönelik adımları da atarak tüm Akbanklıları inovasyona teşvik etmeyi ve girişimci ruhla inovasyon inisiyatifine dahil etmeyi hedefliyoruz. Akbank LAB'de danışmanlık, finans, bilgi teknolojileri ve pazarlama disiplinlerinden gelen merkezi bir ekip yer alıyor. Bu ekip 100'den fazla çalışanımızın aktif rol aldığı, herkesin katılabildiği inovasyon sürecin koordinatörlüğü görevini üstleniyor. Farklı iş birimleri, kusursuz müşteri deneyimi, finansal danışmanlık, dijital ödemeler, kredi skorlama, operasyonel mükemmellik gibi bankamızın belirlediği odak alanları ve hedefler doğrultusunda fikir geliştiriyor ve bu fikirler doğru finansal hizmetleri sunmak adına projelendiriliyor. Yapılan değerlendirmeler sonrasında başarılı bulunanlar fikirler 'PoC' (Proof of concept: Kavram kanıtlama) aşamasına geçiyor. Bu aşamada fikirlerin uygulanabilirlikleri test ediliyor ve kazanımları hesaplanıyor. Sürecin ilk aşamasında bu fikirlere uygun çözümleri bulabilmek amacıyla çok sayıda finansal teknoloji şirketi (fintek'ler) ile iletişime geçiyoruz. Çözüm ortağımız olarak yurt içi ve dışında şu an iletişimde olduğumuz 100'den fazla fintek bulunuyor. 2018 yılı içinde yeni ilişkiler kurarak bu

BLOCKCHAIN 4 ALANI ETKİLEYECEK

■ **Uluslararası para transferi**

Blockchain teknolojisinin hızlı bir şekilde etkilediği alanların başında geliyor. Aracı kurumlara olan ihtiyacı ortadan kaldırarak maliyetlerin azaltılmasını sağlayan blockchain ile aynı zamanda transfer süreleri kısalacak.

■ **Sermaye piyasaları**

Blockchain sermaye piyasalarındaki yatırım süreçlerini sadeleştirip kolaylaştırmak için kullanılabiliyor. Süreç içerisindeki her partinin verilere aynı anda ulaşmasını sağlayarak altyapı maliyetinin azaltılması, etkili veri yönetimi, şeffaflık ve işlem sürelerinin kısaltılması gibi birçok noktada fayda sağlayabilen teknoloji aynı zamanda komisyonculara olan ihtiyacı azaltarak yatırımcılara yansıyan maliyetleri düşürebiliyor.

■ **Dijital kimlik**

Blockchain altyapısıyla oluşturulan dijital kimlikler müşterilerin hesap giriş işlemlerini kolaylaştırarak tek bir kimlik kaydıyla birçok işlem yapabilmelerini sağlıyor. Dijital kimlikle bankalar, müşterilerini kolay ve hızlı bir şekilde tanıyarak kaynak ve altyapı maliyetlerini azaltabiliyor.

■ **Ticaret finansmanı**

Uluslararası ticarette firmalar arasında oluşan anlaşmaların, kayıtların ve verilerin blockchain üzerinde depolanmasıyla alıcılar, satıcılar ve bankalar arasındaki işlemler daha hızlı ve güvenli bir hale getirilebiliyor.

sayıyı artıracağız. Bu sayede teknoloji destekli finansal hizmetleri ve yeni ürünleri bankamıza kazandırırken en yeni teknolojileri de yakından izleme fırsatına sahip oluyoruz.

DEĞER YARATAN İŞ BİRLİKLERİ

Akbank LAB, yukarıda bahsedilen süreçleri döngüler halinde yönetiyor. Henüz yeni bir yapılanma olmasına rağmen ilk takvim yılı içerisinde kapsamlarına birçok projenin dahil edildiği iki döngüyü tamamladık. 2018'deyse bu sayıyı üçe çıkarmayı planlıyoruz.
Bugüne kadar döngülerde 15 kavram kanıtlama çalışması yapıldı. Test edilen ve başarılı bulunan fikirlerin şu an hayata geçiş çalışmaları ve diğerlerinin kavram ispatlama çalışmaları eş zamanlı yürütülüyor. Türkiye'de bir ilk olarak Silikon Vadisi merkezli Ripple firmasının çözüm ortaklığıyla hayata geçirdiğimiz blockchain teknolojisi ile para transferi başarılı inovasyon süreçlerimizin en önemli örneklerinden…
2018 yılı içinde Ripple teknolojisini önce kurumsal ardından da bireysel müşterilerimizin işlemlerinde kullanıma alacağız.
Ayrıca açık bankacılık kapsamında Kolay İK ile yaptığımız iş birliği sayesinde KOBİ müşterilerimizin online maaş ödemeleri entegrasyonunu tamamladık.
Yeni dönemde iş birliği yapmak için çeşitli fırsatları araştırıyoruz ve hem Amerika'dan hem de dünyada öne çıkan diğer ülkelerden finansal teknoloji şirketleriyle iletişim halindeyiz.

BLOCKCHAIN DEĞİŞİMİ

Blockchain teknolojisinin sadece bankacılık değil hayatın her alanını değiştireceğini görüyoruz. Türkiye'nin öncü bankası olarak tabii ki tüm dünyayı ilgilendiren bu teknolojiyi bankacılık deneyimine adapte etmek için çalışmalarımız var. Silikon Vadisi'nde faaliyet gösteren global fintech Ripple ile blockchain teknolojisini şimdilik yurt dışı para transferlerinde olmak üzere Türkiye'de kullanan ilk banka olduk.
Türkiye'de blockchain teknolojisini deneyen ilk banka olarak, bu teknolojinin farklı kullanım alanlarını kullanarak müşteri deneyimini iyileştirmenin ve yeni iş modellerinin yollarını araştırmaya devam ediyoruz.
Blockchain teknolojisinin temelde bankacılık işlemlerinde kullanıcılarına sağladığı çok önemli avantajlar var: İşlem sürelerinin kısalması ve işlem maliyetlerinin azalmasının yanında sürecin izlenebilir, takip edilebilir, şeffaf ve güvenli olması…
Bankalar tarafından uygulamaya geçirilen blockchain teknolojisi de büyük ölçüde faydaları adreslemektedir. Süreç ve işlemlerini blockchain altyapısına taşıyan bankalar, müşterilerine daha kısa işlem süreleri ve daha düşük ücretlerle hizmet verebilecek.
Bu hayatın akışı sırasında kesinti olmadan hizmet sağlamak için çalışan bankalar için önemli bir fırsat olacak.
Blockchain, sahip olduğu güvenilir, şeffaf ve hızlı yapısıyla bankalara dijital ödemeler, para transferleri ve ticaretin finansmanı gibi birçok alanda önemli fırsatlar sunuyor ve sunmaya devam edecek." ■

FİNANSA YÖN VERECEK 10 TREND

Capgemini Danışmanlık'ın bankacılık sektörüyle ilgili hayata geçirdiği araştırma, global finansın önümüzdeki dönemine ışık tutuyor. Araştırmaya göre, finans sektöründe dijital dönüşüm hareketi hızlanacak, fintech'lerle bankaların iş birliği artacak, blockchain, yapay zeka, bulut bilişim ve analitik kullanımı müşteri deneyimini farklı bir boyuta taşıyacak. En önemlisi bu trendleri önceden sezebilen bankalar rekabette bir adım öne geçmeyi başaracak.

Hande Yavuz Çalık hyavuz@capital.com.tr

1 DİJİTAL DÖNÜŞÜM BAŞLADI

Bankalar, son yıllarda agresif şekilde dijital dönüşüme yatırım yapıyor. Bunun temel nedeni fintech'lerin, dijital dalgalanmayı ve teknoloji kullanımını maksimize ederek dijital dönüşümü hızlandırması. Bu gelişme, geleneksel bankaları sert bir rekabetin içine sürüklemiş durumda. Öte yandan çok fazla müşterinin dijital kanala göç etmeye başlaması bankaların dönüşümünde etkili olmuşa benziyor. Ancak dijital dönüşüm yatırımlarının tek nedeni bu gelişmeler değil. Online ve mobil bankacılığın hızla büyümesi, çoklu satış için bankacılığın çok fazla veri ve analitik ihtiyacının oluşması, müşteri deneyim ve ihtiyaçlarının belirlenmesinde dijital projelere ihtiyaç duyulması da yatırımın arkasındaki diğer önemli nedenler... Böylelikle bankalar dijital ekosistemi destekleyecek otomasyona, büyük veriye ve inovasyona yoğunlaştı. Birçok banka art arda yatırım atağına geçti.

Dijital dönüşüm için yatırım atağının gelecekte de sürmesi bekleniyor. Çünkü süreç otomasyonu ve maliyetleri düşürmek açısından dijitalleşme her geçen gün önemini artırmaya devam ediyor. Sektör devlerinin planlarına baktığımızda da bunu görmek mümkün.

BANKA-FINTECH İŞ BİRLİĞİ

%	
91	Fintech'lerle iş birliği yapmak isteyen bankaların oranı
86	Fintech'lerle iş birliği yapmazlarsa zarara uğracaklarını düşünenler
75	Bankalarla iş birliği yapmak isteyen fintech'lerin oranı
42	Fintech'lerle birlikte çalışmanın maliyetleri düşüreceğini düşünenler

Kaynak: Capgemini Financial Services Analysis, 2017

2 FINTECH İŞ BİRLİKLERİ ARTIYOR

Artık daha fazla banka farklı modelle fintech'lerle iş birliği yapıyor. Bankaların fintech'lerle iş birliği yapmasının sebebi teknolojik



açıdan know how alabilmeleri ve maliyet avantajı yakalamaları. Birkaç yıldır, fintech'ler, finansal hizmetler sektörünü inovatif yaklaşımlarla değiştiriyor. Bankacılığın değer zincirindeki özel ürünler konusunda uzmanlaşıyorlar. Düşük sabit yatırım maliyetleri, yalın ve hızlı BT altyapıları ve gelişmekte olan teknolojileri olağanüstü müşteri deneyimi sunuyor. Bankalar ise pazara hızla sokabilecekleri yeni ürün ve hizmetlerle müşteri memnuniyetini artırmak istiyorlar. Sadece kurum içinde yapılan dijital inovasyon çabaları bankalar açısından yeterli olmuyor. Bankaların acil inovatif çözümlere ulaşmak istemesi, fintech'lerin ise ana sermaye, ölçek, veri, müşteri güveni ve yasal destekler gibi konularda bankacılara ihtiyaç duyması bir kazan-kazan ilişkisi doğuruyor.

BANKALAR BULUT BİLİŞİME NEDEN YATIRIM YAPIYOR?

%	Neden
58	Düşük BT maliyeti
50	Yeni teknolojileri desteklemek
37	BT maliyetlerinin daha şeffaf olması
37	Kurum içindeki geliştiricilere daha az ihtiyaç duyulması
37	BT'nin stratejiye odaklanması
34	Yeni fonksiyonlara hızlı adapte olmak
32	Coğrafi olarak genişlemeyi destekleme

Kaynak: Capgemini Financial Services Analysis, 2017

3 ANALİTİK AVANTAJ SAĞLIYOR

Artık herkes hemfikir… İnanılmaz bir veri yığını mevcut. Bu veri de finansal sistem açısından kritik öneme sahip. Çünkü bankalar uçtan uca müşteri yolculuğunu dönüştürmeye çalışırken bu veriyi kullanabiliyor. Verinin kullanımında en önemli araç ise analitik. Mükemmel müşteri deneyimi için analitikler yardımıyla büyük veriyi kullanmak şart. Analitik, bu bilgileri kullanarak daha kişiselleşmiş ve daha verimli hizmetler sunmayı sağlıyor. Bu da genellikle var olan müşteri üzerinden yapılıyor. US Bank, analitik sonuçlardan yola çıkarak hem online hem offline kanallardaki müşteri bilgilerini kullanıyor. Analitikler aynı zamanda bankalara, müşteri davranışlarını analiz etme ve durum bazlı ne yapacaklarını ortaya koyma şansı tanıyor. İngiltere'deki Lloyds Banking Group, Google ile müşteri davranışını daha iyi anlayacağı ve gerçek zamanlı çözümler üretebileceği çözümler için çalışıyor. Analitik, sadakat programları sunarak müşterinin o bankada kalmasını sağlıyor, uzun vadeli sadık müşteri yaratıyor.

4 DİJİTAL ID RÜZGARI

SİBER RİSK **Dijitalleşme, bankalar için siber riski de doğurdu. Bu nedenle bankalar dijital ID çözümünü üretti. Aslında bankalar, dijital kimlikleri sadece siber güvenlikleri için değil aynı zamanda verimliliği artırmak ve yeni gelir sistemi yaratmak için de istiyor. Biyometrik çözümler (parmak izi, iris, ses, yüz tanıma) bankaların kimlik sistemini güvence altına aldı.**

EN GÜVENLİ YER **Yükselen şeffaflık talebi ile kanunların çıkması da bu süreci hızlandırdı. Bugün bankalar devletten sonra kimlik yönetimi konusunda en güvenilir yer haline geldi. Dijital kimlik, geniş bir şekilde uygulandığında ve belli standartları kapsadığında mükemmel bir konsept.**

5 BULUT GÜVENLİK SAĞLIYOR

Güvenlik sorunu nedeniyle bankalar maliyet açısından verimli bulut teknolojisinden yararlanıyor. Bu durumun gelecekte de artması bekleniyor.

Globale bakıldığında bankaların büyük çoğunluğu halen internet öncesi sistemleri kullanıyor. Bu da çok sınırlı iş yapmalarına neden oluyor. En önemlisi de yaptıkları işte önemli bir güvenlik sorunu ortaya çıkıyor.

Bankalar bir taraftan dijitalleşmeyi işin merkezine koyup mükemmel müşteri deneyimi yaratmaya, diğer yandan da bu kısıtlayıcı sistemle baş etmeye çalışıyor.

Bu dijital çağda, bankaların sistemlerini dönüştürmeleri, iş süreçlerini buluta aktarmaları ve güvenli olacakları verimli bir sistem geliştirmeleri gerekiyor. Bulut tedarikçilerle iş yapmak, bankalara standart bir güvenlik sertifikası sağlamış durumda. Müşterilerin bankalardan talepleri çeviklik ve esneklik olunca bu anlamda geliştirecekleri ürün ve hizmetler de çok önemli hale geliyor. Zaten bu nedenle sektörün önde gelen bankalarının çoğu, bulut bilişim teknolojisini adapte edebilmek için farklı şirketlerle çalışıyor.



6 AÇIK BANKACILIK DÖNEMİ

MÜŞTERİ ODAKLILIK **Bankacılıkta açık bankacılık dönemi başladı. Bankalar tamamen müşteri memnuniyetine yönelmiş durumda. Fintech'lerin niş alanlara inovatif ürünler ve değer katan hizmetler sunması bazı şeyleri değiştirdi. Müşterilerin fintech şirketlerini beğenmesi, tüm finansal deneyimi dönüştürdü. Bazı öngörülü bankalar yeni fırsatlar konusunda arayışa girdi.**

YENİ BİR EKOSİSTEM **Sektör, fintech ve diğer alternatif bankalarla iletişim halinde olmaya başladı. "Açık bankacılık" kavramı ortaya çıktı. Artık bankalar müşteri verilerini 3'üncü partilerle paylaşıyor. Açık bankacılıkla, kullanıcılar finansallarını tek yerden halledebiliyor.**

7 YAPAY ZEKAYLA VERİMLİLİK

OPERASYONEL VERİMLİLİK Bankalar, gelir artıracak, maliyet düşürecek, verimliliği maksimize edecek konularla ilgileniyor. Bu konuların başında da yapay zeka geliyor. Bankalar yapay zeka ve RPA'ya yatırım yaparak, operasyonel verimliliklerini artırmayı hedefliyor. Bugün, yapay zekayı hem müşteri hizmetleri operasyonlarında hem arka planda kalan bankacılık sisteminde kullanmaya başlamış durumdalar.

SANAL ASİSTANLAR Birçok banka, chatbot gibi yapay zeka teknolojilerine odaklanmış durumda. Bankalar RPA ile yüzde 35-50 oranında verimlilik kazanmayı hedefliyor. Chatbot ve sanal asistanların kullanımı da verimlilik ve mükemmel müşteri deneyimi sunma konusunda öne çıkıyor.

8 BLOCKCHAIN DEVREDE

Teknoloji tüm dünyada bankalara global müşterilerini bilme konusunda anahtar bir çözüm sunuyor. Bankalar, genellikle kendi veri tabanlarını belirliyor. Bu yüzden her bir uluslararası banka, aracı kurumlar, denetim süresi ve uzlaşma mutabakatı gibi süreçlerden geçiyor. Oysa müşteriler bankalardan her zamankinden daha fazla şey talep ediyor. Daha hızlı, güvenli olmalarını ve uygun zamanda uygun şekilde hizmet almayı bekliyorlar.

Diğer yandan bankalar önemli kaynakları kanuna uygun ve uygun şartlarda harcamak istiyor. Hem içerde hem dış ülkelerde ödemeler için gerçek zamanlı bankacılık hizmetlerine talep gittikçe artıyor. Siber ataklar da daha sofistike hale gelirken bankacılık network'ünün daha güvenli hale getirilmesi bir zorunluluk halini alıyor. Bu ortamda bankalar hem zamanı kısaltan hem operasyonel masrafları azaltan teknolojiye ihtiyaç duyuyor.

İşte bu noktada devreye blockchain girmiş durumda. Blockchain'ler bugün en güvenli teknoloji sistemlerinden biri olarak görülüyor. Bu teknoloji aracı kurumların olmadığı, denetim süresinin elendiği, güvenliğin en yüksek seviyede olduğu bir ortam sunuyor. Bankacılık sektörü, blockchain teknolojisini müşterilerini daha iyi tanımak için daha verimli ve daha ucuz bir yöntem olarak da görüyor.

DİJİTALLEŞME İLK SIRADA

%	Stratejik öncelikler
71	Müşteriler için dijital deneyimi yeniden tasarlamak
41	Müşteri deneyimini geliştirmek için dijital iyileştirme yapmak
35	Dijital gelişmelere geç adapte olmamak
30	Müşterileri fizikselden dijital kanallara kaydırmak

Kaynak: Capgemini Financial Services Analysis, 2017

9 DİJİTAL BANKACILIK YAYILIYOR

Geleneksel bankacılık müşterilerinin çoğu, dijital bankacılığa yavaş yavaş geçiş yapıyor. Sektörün dijital ekosisteme dönüşmesi, geleneksel bankaları müşteri taleplerini karşılamada zorluyor. Geleneksel bankalar müşteri odaklı ürünleri genişletemiyor. Sadece dijital olan bankalar da geleneksel modelleri hiçe sayıyor. Fiziksel olarak bankanın olmaması, dijital bankaların maliyetlerini düşürüyor. Sadece dijital olarak faaliyet gösteren bankalar, niş ve doldurulmamış pazar segmentlerini hedefliyor. Örneğin, N26, bağımsız çalışanlara ve kendi işini yapan kişilerin oluşturduğu segmente odaklanıyor. Dijital bankaların hızlı artışı dünyada geleneksel bankacılığın da bu yönde hızla gelişmesini sağlıyor.

10 ALTERNATİF BANKACILIK YÜKSELİŞTE

Alternatif bankacılık hızlı yükselişte. Bu yapı dijital platformlar ve araçlar kullanarak geniş bir müşteri kitlesine hızlı ve verimli kredi işlemleri sunuyor.

Bankalar sosyal veri ve analitiği kullanarak şeffaf borç verme, zaman tasarruflu kredi sağlama rekabetine girdi. Haftalarca süren işlemler adeta birkaç saate indi. Fintech'ler de alternatif borçlanmada en hızlı büyüyen alanlardan biri oldu. Alternatif bankacılık, bankalarla önümüzdeki süreçte de iş birliği yapmaya devam edecek. ■



AKBANK'TAN İNSAN ODAKLI ŞUBE MODELİ!

Tim Kobe, global bir stratejik tasarım bürosu olan Eight Inc.'in kurucusu. Akbank'ın yeni şube tasarımının da mimarı olan Kobe, insan odaklı tasarımlarıyla dikkat çekiyor. Steve Jobs'tan aldığı ilhamla büyük başarı yakalayan ve Apple Store'ları tasarlayan Kobe, "Bizi en fazla motive eden şey ve işimizin odağı, insanlar için yeni bir şey ortaya çıkarmak ve yenilikçi olmak. Bu insan odaklı yaklaşımı öncelikle Apple sahiplendi. Şimdi ise Akbank ve onun muhteşem ekibi bu konsepti hayata geçiriyor" diyor.

Aslı Sözbilir asozbilir@capital.com.tr



Bu yıl 70'inci yılını kutlayan Akbank, şubelerini ve iş yapış şekillerini kökten değiştireceğine inandığı inovatif bir projeye imza attı. Her şubeye ortalama 100 bin dolar masraf yaparak şubelerini dönüştürmeyi hedefleyen Akbank, bu proje için Apple Store'ları tasarlayan mimar Tim Kobe ve onun şirketi Eight Inc. ile çalıştı.

Tim Kobe, global bir stratejik tasarım bürosu olan Eight Inc.'in kurucusu. 1989'da kurulmuş olan Eight Inc.'in şu anda San Francisco, New York, Honolulu, Tokyo, Londra, Singapur ve Pekin'de şubeleri ve 170'ten fazla tasarımcısı var. İnovasyon ve marka tecrübesi konusunda global liderlerden biri olarak kabul edilen Tim Kobe, Akbank ve Apple'ın yanı sıra Virgin Atlantic Airways, Nike, Coca-Cola, Knoll gibi şirketlerle de çalışmış. Tim Kobe şu anda



zamanını San Francisco ve Singapur ofisleri arasında geçiriyor.
Akbank'ın geçirdiği dönüşüm sürecinin vitrini, somut bir örneği Galata şubesi.
Dinamik, dijital, yenilikçi bir iş yapış biçimi belirlendi. Müşteriler için çok daha hızlı ve kolay bir şekilde işlemlerini gerçekleştirecekleri sade süreçler tasarlandı. Şeffaf hizmet anlayışı mimariye de taşındı; banko ve masa olmadan ferah ve aydınlık mekanları hizmete sunuldu.

HEDEF YENİLİKÇİLİK

Akbank'la gerçekleştirdikleri çalışmanın lansmanında konuşan Tim Kobe, bu kapsamlı dönüşüm projesini şu sözlerle anlattı:
"Bizi en fazla motive eden şey ve işimizin odağı, insanlar için yeni bir şey ortaya çıkarmak ve yenilikçi olmak.Bu insan odaklı yaklaşımı öncelikle Apple sahiplendi. Şimdi ise Akbank ve onun muhteşem ekibi bu konsepti hataya geçiriyor. Böyle bir alanda yeniden tasarım yapmak istediğiniz zaman sadece mimari açıdan değerlendiremiyorsunuz. İnsan odaklı bir yer tasarlamanız gerekiyor ki bu projede de yapmış olduğumuz şey buydu."

ENTEGRASYON ŞART

Konuşmasında mekan ve teknolojinin entegrasyonunun çok önemli olduğuna dikkat çeken Kobe, dijital ve fiziksel banka şubeleri arasındaki tartışmanın artık çok eskilerde kaldığını söyleyerek şöyle devam etti:
"Bu, bizim değerin yeni algoritması adını verdiğimiz bir fikri doğurdu. Bu da teknolojiyi fiziksel mekanlara insanlar için anlamlı olacak şekilde entegre etmek anlamına geliyor ki işiniz için de çok önemli. Eğer başarılı bazı şirketlere bakarsanız bunların müşterileriyle hızlı ve direkt bilgi alacak şekilde iletişim kurduklarını görürsünüz. Google'ı her kullandığınızda Google daha zeki hale geliyor. Daha başarılı olacaksak dijital ve fiziksel olarak entegre olmuş mekanlara ihtiyacımız var. Daha da önemlisi, insanlar için de anlamlı olacak bir alana... Bu entegrasyon sayesinde müşterilerle daha derin ve anlamlı ilişkiler kurma şansına sahip oluyoruz ve sonunda da başarımız artıyor."

“ÇOK YÖNLÜLÜĞE ODAKLANDIK”

“Bankacılığın geleceğine yön vermek” iddiasıyla bir dönüşüm projesi başlatan Akbank, bu hedefine farklı insan kaynakları yaklaşımıyla ilerleyecek. Akbank İnsan Kaynakları ve Strateji Genel Müdür Yardımcısı Burcu Civelek Yüce, yaklaşımlarının temelinde “çok yönlülük” olduğunu söylüyor. Yüce, “Çalışanlarımızı değişimin bir parçası kılmak istiyoruz. Onları geleceğin iş yaşamında daha fazla ihtiyaç duyulacak yetkinliklerle donatmak için çok kapsamlı bir çalışma başlattık” diyor.

Akbank, çalışanlarına yaptığı yatırımla dikkat çeken bir banka… Çalışanlarını geleceğe hazırlamak için özellikle “çok yönlülük” konusuna odaklanan banka, bu doğrultuda pek çok program yarattı. “Genel Müdürlükte Bir Gün”, “Şubede Bir Gün”, “İnovasyon Merkezi’nde Bir Gün” ve “Akbank Bankacılık Merkezi’nde Bir Gün” bu programlardan bazıları… Akbanklıların farklı iş alanlarını tanımasını hedeflediklerini anlatan Akbank İnsan Kaynakları ve Strateji Genel Müdür Yardımcısı Burcu Civelek Yüce, "Çalışanlarımızı değişimin bir parçası kılmak bizim en fazla üstünde durduğumuz konu. Bunun için de yaklaşık 2 yıl önce çalışanlarımızı geleceğin iş yaşamında daha fazla ihtiyaç duyulacak yetkinliklerle donatmak için çok kapsamlı bir çalışma başlattık" diyor.
Değişen teknolojinin yeni iş alanlarını ve tanımlarını beraberinde getirdiğine dikkat çeken Burcu Civelek Yüce, Akbank’ın teknolojiyi tüketen değil yaratan bir kurum olduğunu anlatıyor. Teknolojiyle ilişkili bölümlerin mezunlarından da işe alımlar yaptıklarını aktaran yönetici, her 3 Akbanklıdan 2’sinin Y kuşağından olduğunu ve gençlerin giderek daha da söz sahibi olduğu bir çalışma ortamlarının olduğunu söylüyor. Akbank İnsan Kaynakları ve Strateji Genel Müdür Yardımcısı Burcu Civelek Yüce, geleceğe hazırlanan Akbank’ın İK yaklaşımını şöyle anlattı:

GELECEĞE HAZIRLIK

"Dünya, çok hızlı bir değişim rüzgarı içinde. Müşterilerimizin ihtiyaçları ve hizmet anlayışı bir dönüşüm geçiriyor. Biz de Akbank olarak bu değişime yön veren öncü bir kurum olmak için uzun zamandır çalışmalarımıza devam ediyoruz. Bu yılın başından itibaren de yürütmekte olduğumuz çalışmaların meyveleri gün yüzüne hızlı bir şekilde çıkmaya başladı. Bunların başında, yenilenen Galata şubemizle geçtiğimiz

NESİLLER ARASI İLETİŞİM

FARKLI UYGULAMALAR Nesiller arası iletişimi güçlendirmek için sürdürdüğümüz tüm çalışmaları Altın Stevie ödüllü “Nesilden Nesile Akbanklı” programı çatısı altında buluşturduk. Tersine mentorluk programımız “Switch” bu programın en önemli bileşenlerinden birisi. Ancak, Switch haricinde de sektöre örnek olan farklı uygulamalarımız söz konusu.

DENEYİM KÖPRÜSÜ Örneğin, bankamızdaki görevine yeni başlayan yönetici adaylarımıza, deneyimli yöneticilerimiz kendilerinin çok beğendiği bir kitabı kişisel notlarıyla hediye ediyor. Böylece hem genç Akbanklıların kütüphanesinde deneyimli Akbanklılardan birer hediye yer almış hem de nesiller arasında bir kültür ve deneyim köprüsü kurulmuş oluyor.

ÖZEL YEMEKLER Bir başka uygulamamız ise bir araya geldiğimiz akşam yemekleri. Genç Akbanklıları, kendileriyle benzer bir deneyimden geçerek bugün üst düzey yöneticilerimiz olmuş Akbanklılarla akşam yemeklerinde buluşturuyor, keyifli bir sohbet havasında deneyim alışverişi yapılmasını destekliyoruz.



günlerde lansmanını yaptığımız yeni iş modelimiz geliyor. Kuruluşumuzun 70'inci yılında Türkiye'de sektöre örnek olacak, yön gösterecek son derece vizyoner bir model kurduk. Galata şubemizde iş modeliyle birlikte mimari dönüşümün de etkisi büyük. Ancak aslında bu iş modelinin kalbinde, müşterilerimizin hizmet anlayışındaki değişiklik yer alıyor. Yaşantımızın hızının arttığından bahsetmiştik. Bu yüksek hız, zamanı her geçen gün daha kıymetli hale getiriyor. Müşterilerimiz basit işlemleri için beklemeden hizmet alabilmek, mobil olmak, daha az kağıtla uğraşmak, daha pratik çözümlerle servis almak istiyor. Biz de bu ihtiyaçları karşılayacak iş modelimizi teknolojinin tüm gelişmelerini de müşterilerimizle buluşturarak 2018'de 200'ün üzerinde şubemizde yaygınlaştıracağız.

Elbette bankacılığın geleceğine yön verecek tüm bu çalışmaları hayata geçirecek olan yine Akbanklılar. Buradan hareketle çalışanlarımızı değişimin bir parçası kılmak bizim en fazla üstünde durduğumuz konu. Bunun için de yaklaşık 2 yıl önce çalışanlarımızı geleceğin iş yaşamında daha fazla ihtiyaç

duyulacak yetkinliklerle donatmak için çok kapsamlı bir çalışma başlattık. Çalışma hayatı artık çok fazla sorumluluğu taşıyıp birbirinden farklı niteliklere ve güçlü bir adaptasyon kabiliyetine sahip olmamız gereken dinamik bir dünya. Sadece bir alanda uzman olarak ve tek tip bir iş yaparak tüm çalışma hayatını sürdürmek imkansız.

ETKİLİ PROGRAMLAR

Öncelikli olarak çok yönlü Akbanklılar yetiştirmek için farklı programlar başlattık. Rotasyon programımız, sektörde öncüsü olduğumuz genel müdürlük, bölge ve şube çalışanlarımızı buluşturduğumuz "Genel Müdürlükte Bir Gün", "Şubede Bir Gün", "İnovasyon Merkezi'nde Bir Gün" ve "Akbank Bankacılık Merkezi'nde Bir Gün" programlarımız ile Akbanklıların farklı iş alanlarını daha yakından tanımasını sağlıyoruz. "Akbanklı Buluşmaları" adını verdiğimiz uygulamamızla her ay alanında uzman en az 1 konuk ile Akbanklıları bir araya getiriyor, teknolojiden pazarlamaya, insan doğasından inovasyona, big data'dan yapay zekaya uzanan geniş bir yelpazede konuları beraber düşünüyor, tartışıyoruz. İş hayatıyla sanatı buluşturduğumuz atölyelerimiz ile cazdan edebiyata kadar pek çok farklı disiplinden besleniyor, bakış açımızı zenginleştiriyoruz. Geleceğin iş yaşamını düşünerek Akbanklıları farklı kaynaklarla beslemeye odaklanıyoruz. Bu amaçla "Geleceğin Aynası Akbanklı" adını verdiğimiz yetenek yönetimi ve yetkinlik geliştirme programımızı, Akbanklıları geleceğe hazırlamak misyonu ile tasarladık. Her Akbanklıya özel kişiselleştirilmiş bir gelişim planı sunan son derece kapsamlı bu programla Akbanklıların güçlü ve gelişime açık yetkinliklerini tespit ediyor, bu alanların güçlenmesi için kişiye özel gelişim yatırımları yapıyoruz.

"TEKNOLOJİ YARATIYORUZ"

Değişen teknoloji yeni iş alanlarını ve tanımlarını beraberinde getiriyor. Bundan on yıl önce hayatımızda olmayan pek çok yeni görev oluştu. Bu nedenle bankacılık denince geleneksel olarak akla ilk gelen bölümlerin yanı sıra teknoloji, büyük veri vb ile daha ilişkili bölümlerin mezunlarından işe

"SWITCH'İN 5'İNCİ DÖNEMİNDEYİZ"

KATILIMCI SAYISI ARTIYOR Bu yıl 5'inci dönem çalışmalarını yürüttüğümüz "Switch"e ise bugüne kadar toplam 100'ün üzerinde mentor ve bir o kadar da menti katıldı. Uzun soluklu bir program olmasının ardında, nesiller arası öğrenme kültürünün benimsenmesine yaptığı katkının çok büyük olmasının yer aldığını söyleyebilirim. Gönüllülük esasına dayalı bu programımıza katılmak isteyen mentor ve menti sayısı her yıl yükseliyor, programın etki alanı daha da genişliyor.

SÜREÇ NASIL İŞLİYOR? Her yıl "Switch" mentor ve mentileri belirlendikten sonra bir eğitimle süreç başlıyor. Mentor ve mentilerimiz gündemi önceden belirlenmiş 6 görüşme gerçekleştiriyor. Bu görüşmelere ilişkin geri bildirimlerini düzenli olarak alıyoruz. Programı da her yıl bu görüşler ışığında yeniden gözden geçiriyor ve geliştiriyoruz.

"YENİ BİR YOLA ÇIKIYORUZ"

"ÇALIŞMALAR SÜRÜYOR" 2015'in başından bu yana "Akbanklı", işveren markası çalışmalarımızın çatısı olarak hayatımızda. Üç yılda bu alanda çok önemli bir yol kat ettiğimizi düşünüyorum. Akbanklı markası hem çalışanlara yönelik mevcut uygulamalarımızı bir araya getirmekte büyük rol oynadı, hem de bize Akbanklılar için yeni çalışmaları hayata geçirme cesareti ve vizyonu verdi. Ödüllendirmeden nesiller arası iletişime, kariyer yönetiminden gençlik iletişimine Akbanklı markası ile pek çok çalışmaya imza attık, atmaya da devam ediyoruz.

"GÖZDEN GEÇİRİYORUZ" Diğer yandan, işveren markası çalışmalarımızı bu yıl itibarıyla yeniden ele aldığımızı, bu alanda da içinde bulunduğumuz dönüşümü daha da destekleyecek bir yola çıkmak üzere olduğumuzu yeri gelmişken belirtmek isterim. Dinamik ve değişimden beslenen bir kurum olarak, tüm süreçlerimizi ve işveren markamızı sürekli olarak yeniden gözden geçiriyor ve geleceği keşfetme yolunda bize yön gösterecek niteliğe kavuşturmak için sürekli çaba gösteriyoruz.



alım yapmamız da doğal bir süreç haline geliyor.
Aslında bunların hepsi multidisiplinerliği destekleyen gelişmeler. Bankacılık artık yalnızca finansla ilgili olmanın çok ötesine geçmiş durumda. Bugünün bankacılığı pek çok farklı disiplinin paslaşmasının bir ürünü. Bankacılığı büyük bir takım oyunu olarak görmenin çok önemli olduğunu düşünüyorum. Teknolojik gelişmelerin yalnızca teknoloji şirketlerinin tekelinde olduğu bir dünya algısı artık gerçekçi değil. Bu koşullar altında teknolojiyi tüketen değil yaratan bir kurum olduğumuzu gururla söyleyebilirim.

"HER FIRSATI DEĞERLENDİRİYORUZ"

Akbank, bu yıl 70'inci doğum gününü kutlayan bir banka. Yaş ortalamamız ise 35. Köklü geçmişinden gelen güçle gençliğin dinamizminin buluştuğu, hepimize heyecan veren bir dönemden geçiyoruz. Her 3 Akbanklıdan 2'si Y kuşağı. Gençlerin giderek daha da söz sahibi olduğu bir çalışma ortamımız var.
Bankacılık dönüşüme çok açık. Sürekli değişen dinamik yapısı ve giderek zenginleşen iş çeşitliliğiyle gençlerin ilgisini çeken bir sektör olmaya devam ediyor. Gençler bu çeşitliliği gördükçe bankacılığa daha çok ilgi duyuyor. Burada elbette en büyük rol yine bize düşüyor. Açıkçası, gençlere bankacılığı anlatabilmek için her fırsatı değerlendiriyoruz ve bunda başarılı olduğumuza inanıyorum. Kampüslerdeki iletişim çalışmalarımızın, gençlerin en fazla var olduğu sosyal medya platformlarını etkin kullanmamızın hem Akbank özelinde hem de bankacılık sektörüne ilişikin olumlu algıyı pekiştirdiğini görüyorum. Örnek vermek gerekirse, yönetici adayı programımıza her yıl bir öncekinin iki katına ulaşan binlerce nitelikli başvuru alıyoruz. Bankamıza her yıl bizi geleceğe taşıyacak yepyeni genç arkadaşları kazandırmak çok heyecan verici."

"SADE VE DİJİTAL SÜREÇLER TASARLADIK"

Akbank'taki büyük dönüşümde 20'den fazla ekipten yüzlerce çalışan görev aldı. Bilgi teknolojileri departmanı da bu ekiplerden biriydi. Program kapsamında 50'nin üzerinde altyapı ve uygulama geliştirme projesi başarıyla tamamlanarak yeni şubelerde hayata geçirildi. Akbank Bilgi Teknolojilerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı İlker Altıntaş, "Satış odaklı tüm öncelikli süreçlerimizi daha sade, hızlı ve kolay olacak şekilde sıfırdan uçtan uca tasarladık" diye konuşuyor.

Akbank'ta gerçekleşen büyük dönüşümde 20'den fazla ekipten yüzlerce çalışan görev aldı. Ancak burada kritik rol oynayan ekiplerden biri de bilgi teknolojileri departmanı oldu. Dönüşüm çalışmalarının tümünü stratejik bir program çatısı altında esnek ve çevik uygulama geliştirme yaklaşımlarıyla ele alan bilgi teknolojileri departmanı, program kapsamında bugüne kadar 50'nin üzerinde altyapı ve uygulama geliştirme projesini başarıyla tamamlayarak yeni şubelerde hayata geçirdi. Akbank Bilgi Teknolojilerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı İlker Altıntaş, yeni modelin, sektördeki en kapsamlı ve öncü dönüşüm olduğuna inanıyor ve şöyle konuşuyor:
"Satış odaklı tüm öncelikli süreçlerimizi daha sade, hızlı ve kolay olacak şekilde sıfırdan uçtan uca tasarladık." Yeni teknolojiler ve cihazlar derinlemesine değerlendirildi, yeni iş modelini en iyi tamamlayacak çözümler seçildi ve geliştirildi."
Akbank Bilgi Teknolojilerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı İlker Altıntaş, yeni iş modelinin hayata geçirilmesinde kendi ekibinin oynadığı rolü şöyle anlattı:

Akbank'ın yeni iş modelinin BT altyapısı nasıl tasarlandı. Yola çıkış noktanız ne oldu?
Dünya ve Türkiye büyük bir hızla değişiyor. Bu değişime bağlı olarak müşterilerimizin ihtiyaçları ve tercihleri de farklılaşıyor. Dijital teknolojilerdeki gelişmeler ve hızlanan dijitalleşmeyle bu değişim katlanarak devam edecek. Sadece bankacılıkta değil tüm sektörlerde bu rüzgarı hissediyoruz.

Türkiye'yi geleceğe taşıyacak öncü banka olma vizyonuyla yeni iş modelimizi tasarlarken sade, hızlı ve kolay bir bankacılık deneyimi sunmayı hedefledik. Teknolojiyi en iyi şekilde kullanan, dijital ve fiziksel dünyayı bütünsel olarak bir araya getiren, hem müşterilerimiz hem çalışanlarımız odaklı, deneyim ve mimariyle yola çıktık.
70'inci yılımızda köklü, güvenilir Akbank'ın tecrübesini yepyeni genç

"TEKNOLOJİYE 300 MİLYON DOLAR YATIRACAĞIZ"

ODAK Akbank Bilgi Teknolojileri olarak odağımız müşterilerimize, paydaşlarımıza ve çalışanlarımıza değer yaratmak. Önümüzdeki dönem stratejik hedeflerimizi dijital ve analitik bankacılık, güvenli ve kesintisiz hizmet, çevik üretim odağında şekillendirdik. Bu stratejilerimize uygun şekilde 2017 yılında pek çok başarılı projeyi hayata geçirdik. 2018 yılında da Akbank'ı geleceğe taşıyacak çok sayıda yeni proje planlamış durumdayız.

PLANLAR Türkiye genelinde en geniş şube, ATM ve POS ağlarına sahip bankalardan biri olarak, 2017 yılında yaklaşık 150 milyon dolarlık teknoloji yatırımı yaptık. Geçtiğimiz günlerde temelini attığımız Akbank Veri ve Yaşam Merkezi ile ilgili yatırımlarımız 2018 yılında devam edecek. Yeni veri merkezi yatırımımız ile birlikte 2018 yılında 300 milyon dolar teknoloji yatırımı planladık.



bir kurumun yaratıcılığı, sadeliği, dinamizmi ve bakış açısıyla sıfırdan tasarım (zero based design) ile harmanladık.
Bu bakış açısıyla şubelerimizde daha az kağıt, daha az nakit ve daha az imza olacak şekilde hızlı, sade, yalın süreçler ve pratik uygulamalar tasarladık, hayata geçirdik. Tüm BT projelerimizde başarıyla yürüttüğümüz çevik yaklaşımla bankamızın ilgili tüm ekiplerinin bir arada verimli bir şekilde çalıştığı dinamik ekipler kurduk ve bu dönüşüme imza attık.

Bu yeni iş modelini BT açısından anlatır mısınız?
Yeni iş modelimizi kurgularken temel prensiplerimiz, zamanın çok kıymetli olduğu günümüzde müşterilerimizin bankacılık hizmetlerine daha hızlı ve kolay erişebilmelerini sağlamak, çalışanlarımızın iş gücü ve zaman kaybını en aza indirerek satış etkinliğimizi artırmak oldu.
Bu prensipler doğrultusunda, ürünlerimizi, kanallarımızı ve iş süreçlerimizi sıfırdan ve uçtan uca ele alıp farklı bakış açılarıyla nasıl yeniden oluşturacağımızı çalıştık. Müşterilerimize en çok faydayı sağlayacak, şube dönüşüm ve dijital banka hedeflerimize ulaştıracak, bu hızlı yarışta Akbank'ı geleceğe taşıyacak, en değerli parçaları tespit edip öncelikli olarak bu kısımlara odaklanarak kısa sürede hayata geçirdik.
Yeni şube modelimizin önemli bileşenlerinden biri, yeni çalışma modelimize uygun olarak şube çalışanlarımızın tablet kullanması ve tablet üzerinden eriştikleri yeni uygulamalar aracılığıyla daha pratik hizmet vermesidir. Tabletler şube çalışanlarımızın sadece sabit masalarından değil şubelerimizin herhangi bir noktasında müşterilerimize

hızlı yardımcı olmalarını sağlıyor. Müşterilerimiz, işlemleri sonunda imza atmak yerine şubelerimizdeki müşteri tabletlerinden onay vererek veya kendi cep telefonlarından direkt mobil uygulamamızla süreci kağıtsız olarak kolay bir şekilde tamamlayabiliyor.
Müşterilerimiz, ihtiyaçları doğrultusunda özel uzmanlık gereken konularda genel müdürlüğümüzdeki danışman ekiplerimizle tabletlerden veya dev portal ekranlarımızdan video konferans yapabiliyor. Anında en ileri bankacılık uzmanlığına ve danışmanlığına ulaşabiliyorlar.
Şubelerimizin içerisine koyduğumuz gişe ekstra cihazlarıyla müşterilerimiz gişe işlemlerinin büyük bir kısmını sıra beklemeden, güvenli bir şekilde kendileri ya da şube çalışanlarımızın yardımıyla yapabiliyor. Gişe ekstra'ların yüksek kapasitede para çekme ve yatırma imkanlarını kullanabiliyorlar.
Şubelerimizdeki yeni ferah ve müşterilerimizle kolay iletişim kuracağımız yeni iç mimarimiz, süreç ve uygulamalarımıza entegre ettiğimiz ileri analitik yöntemleri kullanan akıllı sistemlerimiz, yenilikçi sıramatik cihazlarımız, müşterilerimizin tercihleri doğrultusunda kullanabilecekleri ücretsiz Wi-Fi hizmetimiz ve etkin, dinamik ve güler yüzlü çalışanlarımızla müşterilerimize öncü dinamik ve keyifli bir deneyim yaşatmaya başladık.

Projede kaç kişi çalıştı, nasıl bir ekibiniz vardı?

Banka genelinde bu büyük dönüşüm için tasarımdan geliştirmeye kadar ki süreçte 20'den fazla ekipten 100'lerce Akbanklı büyük bir özveriyle çalıştı. Yeni modelimizin arkasında örnek ve dev bir ekip çalışması var.
Bilgi teknolojileri olarak bu dönüşüm çalışmalarının tümünü stratejik bir program çatısı altında esnek ve çevik uygulama geliştirme yaklaşımlarıyla ele aldık. Program kapsamında bugüne kadar 50'nin üzerinde altyapı ve uygulama geliştirme



"HEDEFTE 250 ŞUBE VAR"

PİLOT ÇALIŞMALAR Yeni şube modelimizi, Ekim 2017'den itibaren pilot olarak belirlediğimiz 5 şubemizde deneyimledik. Bunların ışığında sürekli düzenlemeler yaptık ve sonuçlardan emin olduk. Bugüne kadarki sonuçlardan çok memnunuz. Özellikle müşteri ve çalışanlarımızdan aldığımız geri bildirimler cesaret verici.

YAYGINLAŞTIRMA Başarılı pilot çalışmaların ardından Ocak 2018'den bu yana şubelerimize yaygınlaştırmaya başladık. Hedefimiz, 2018 içinde bu yeni modeli yaklaşık 250 şubede hayata geçirmek, önümüzdeki iki yıl içinde tüm şubelerimize yaygınlaştırmak.

BEKLEMEK YOK Diğer yandan teknoloji ve uygulamalarımızdaki kazanımlarımızı şubelerimizin dönüşümünü beklemeden tüm şube ağına yaygınlaştıracağız. Bu yılın ikinci çeyreğinde yeni süreç ve uygulamalarımız mevcut şubelerimizde devreye alınıyor olacak.

“MÜŞTERİLERİMİZ İÇİN EN FAZLA DEĞERİ YARATMAK İSTİYORUZ”

Projenin BT altyapısında geliştirme ya da güncellemeler düşünülüyor mu?

BT altyapılarımızda yeni modelimizi gerçekleştirirken önemli ve büyük geliştirmeler başarıyla yapıldı. Şubelerimizdeki tablet ve gişe ekstra kullanımlarını en iyi seviyeye getirmek, müşterilerimize daha sade, kolay ve hızlı hizmet sunabilmek amacıyla altyapılarımızı güncellemeye devam edeceğiz. Yeni teknolojileri, yeni iş modelimiz veya diğer olası faydalar için devamlı şekilde takip ediyoruz. Uygun bulduğumuz teknoloji ve çözümleri iş modelimize en iyi şekilde entegre edeceğiz.

Ürün ve hizmetlerimizde dijitalleşme devam edecek. Dijitalleşen hizmet ve ürünlerimizi yapay zeka, ileri analitik gibi akıllı yöntemlerle destekleyeceğiz. Gelişmiş veri işleme ve içgörü yeteneklerimizle müşterilerimize en fazla değeri yaratmak istiyoruz. Şube çalışanlarımızın dinamik ve yenilikçi çalışma anlayışıyla şube içinde olduğu gibi şube dışında da müşterilerimize en iyi ve en hızlı hizmeti sunabilmeleri için çalışmalarımız sürüyor.

projesini başarıyla tamamladık ve yeni şubelerimizde hayata geçirdik. Önümüzdeki dönemde de hedeflerimiz doğrultusunda yeni projelerimizi büyük bir heyecanla hayata geçirmeyi sürdüreceğiz.

İş modelini ve şube modelini sektörde farklılaştıran özelliklerini anlatır mısınız?

Akbank iş ve şube modelinin, sektördeki en kapsamlı ve öncü dönüşüm olduğuna inanıyorum. Satış odaklı tüm öncelikli süreçlerimizi daha sade, hızlı ve kolay olacak şekilde sıfırdan uçtan uca tasarladık. Yeni teknolojiler ve cihazlar derinlemesine değerlendirildi, yeni iş modelini en iyi tamamlayacak çözümler seçildi ve geliştirildi. Düzenlemelerimiz, multi-disipline sahip dinamik ekipler tarafından çevik yöntemlerle gerçekleştirildi. Dünyanın önde gelen müşteri deneyim ve tasarım danışmanlarıyla desteklendi.
Bizim dönüşümümüzün temelini aslında iş yapış şeklimiz, süreçlerimiz ve uygulamalarımızdaki değişim oluşturuyor, mimari dönüşüm bunun bir parçası. Dijital kanalların artan ağırlığı, müşterilerimizin deneyim beklentilerindeki hızlı değişim, nakdi işlemlerin gittikçe azalacağından hareketle şubenin rolünü bütünsel olarak yeniden tasarladık. Yeni şube modelimiz bu açılardan öncü bir model.
Müşterilerimizin çok daha hızlı ve kolay bir şekilde işlemlerini gerçekleştirecekleri sade süreçler tasarladık. Ayrıca yenilikçi teknolojik altyapı ve cihazlarla müşterilerimize sunduğumuz bankacılık deneyimini güçlendirdiğimizi düşünüyoruz. Akbank’ın şeffaf ve müşteri odaklı hizmet vizyonuna uygun olarak geniş, ferah ve müşterilerimizle kolay iletişim kurabileceğimiz yeni iç mimarimiz, etkin, dinamik ve güler yüzlü insan kaynağımızla bu dönüşümü sektörde en ileri noktaya taşımış olduk.

Projenin bir sonraki adımını düşündüğünüzde hedefiniz nedir?

Şube başta olmak üzere tüm kanallarımızda öncü kurum kimliğimizi yansıtmak ve müşterilerimize en iyi hizmet kalitesini sunmak amacıyla çalışmalarımıza devam edeceğiz. Dijital kanallar ve şube uygulamalarımızdaki bütünsel bakışı önümüzdeki dönemde daha etkin şekilde müşterilerimiz hissedecek. Şubelerimize gelen müşterilerimizin ihtiyaçlarını proaktif bir şekilde anlayıp, en doğru hizmet ve ürünleri sunabilmek amacıyla kurguladığımız yeni analitik satış modelimiz yeni iş yapış modelimizin en önemli bileşeni olacak. Bu yeni model ile bir taraftan müşterilerimize sunduğumuz hizmet ve ürünlerde mükemmelliği yakalarken diğer taraftan şube satış etkinliğimizi de doğru bir şekilde kullanmayı hedeflemekteyiz. ■



“SIRADA BAŞKA PROJELER VAR”

Sermaye piyasaları 2018'e iki büyük halka arzla başladı. Ak Yatırım'ın liderlik ettiği halka arzlar piyasalara canlılık getirdi. Ak Yatırım Genel Müdürü Mert Erdoğmuş, “Binlerce yatırımcıdan talep gören Enerjisa ve MLP Sağlık halka arzlarına liderlik ettiğimiz için oldukça mutluyuz” diyor. Erdoğmuş, önümüzdeki aylarda tamamlamayı planladıkları yeni halka arz projeleri olduğunu açıklıyor.

Sermaye piyasaları, 2018 yılına iki büyük halka arzla başladı. 2013 sonundan bu yana gerçekleşen en büyük halka arzlar olan bu iki halka arz, Enerjisa ve MLP Sağlık tarafından gerçekleştirildi.
Ak Yatırım'ın liderlik ettiği bu halka arzlar, sermaye piyasalarına da canlılık getirdi. Ak Yatırım Genel Müdürü Mert Erdoğmuş, 2018 yılındaki toplam birincil halka arz büyüklüğünün 7 milyar TL'yi aşmasını beklemenin mümkün olduğunu söylüyor. “Ayrıca halka açık şirketlerin ikincil halka arzlarını da buna eklersek toplam halka arz boyutunun 15 milyar TL gibi çok önemli bir seviyeye ulaşabileceğini öngörüyoruz” diye konuşuyor.
Ak Yatırım olarak önümüzdeki aylarda planladıkları başka halka arz projelerinin daha olduğunu söyleyen Erdoğmuş, borsa endeksindeki yükseliş trendinin devam etmesine paralel yeni yatırımcıların borsaya ilgisinin artacağını düşünüyor ve şöyle belirtiyor:
“Halka arzlar da yatırımcıların sermaye piyasalarına kazandırılması açısından önemli işlemler olduğu için borsadaki hem toplam yatırımcı sayısı hem de aktif işlem yapan yatırımcı sayısının artmasını bekliyoruz.”
Ak Yatırım Genel Müdürü Mert Erdoğmuş, iki büyük halka arzı ve bunun yansımalarını şöyle değerlendirdi:



İKİ BÜYÜK HALKA ARZ

“2013 sonundan bu yana gerçekleşen en büyük halka arz Enerjisa, ikincisi de MLP Sağlık oldu. Ayrıca TL olarak bakıldığında Enerjisa halka arzı, tüm zamanların en büyük özel sektör halka arzı olarak da kayıtlara geçti. Sermaye piyasalarına canlılık getiren ve binlerce yatırımcıdan talep gören her iki halka arza da liderlik ettiğimiz için oldukça mutluyuz.
Şu anda üzerinde çalıştığımız ve 2018 yılında tamamlamayı

BORSANIN SEYRİ NASIL OLUR?

STRATEJİ RAPORU Strateji raporumuzu ocak ayında yayımladık. Bu raporda nisan ayına kadar sürecek dönemde, küresel büyüme odaklı risk iştahının doları kontrol altında tutmaya devam edeceğini ve gelişen piyasalara dönük para girişini destekleyeceğini düşündüğümüzü belirttik. Yine raporumuzda, büyümenin beraberinde getireceği aşırı ısınma ve enflasyonist eğilimlerin nisan ayıyla birlikte ABD faiz eğilimlerinde ve FED faiz artış beklentilerinde yukarı yönlü bir harekete neden olabileceğini, bunun da bizde ve diğer gelişmekte olan ülke piyasalarında satış baskısı yaratabileceğini vurguladık.

ERKEN BAŞLADI Şubat ayı ile birlikte gözlediğimiz gelişmeler, ABD kaynaklı baskının erken ortaya çıktığını gösteriyor. Değerlemeler açısından baktığımızda özellikle bankacılık ama aynı zamanda sanayi sektörü şirketlerinin gelişmekte olan ülkelerdeki emsallerine göre daha düşük fiyat çarpanlarına sahip olduğunu görüyoruz. Piyasamızın yurt dışına göre iskonto taşıyor olması bize göre istikrarın korunmasıyla fon akışlarına bağlı bir düzeltme hareketlerinde olması halinde Türkiye'yi olumlu yönde ayrıştırabilir. Raporumuzda yıl sonu için BIST-100 endeks hedefimizi, 133 bin seviyesi olarak belirlemiştik. Dolayısıyla küresel bir çöküş yaşanmadıkça belirlediğimiz seviyelere doğru yukarı potansiyel olduğunu düşünüyoruz.

planladığımız halka arz projeleri bulunuyor. Önümüzdeki aylarda bu halka arz projeleri hakkında da bilgi verebileceğiz.

HAREKETLİLİĞİN NEDENLERİ

2016 yılının Aralık ayı başında 72.500 seviyesinde olan BIST-100 endeksi, 2017 yılı boyunca iyi bir performans göstererek yılı 115.300 seviyesinde tamamladı. Yüzde 60'a yaklaşan bu istikrarlı yükseliş, yıllardır halka açılmayı düşünen, ancak piyasa koşulları nedeniyle erteleyen şirketlerin halka arz için çalışmalarını başlatmasını ve 6 aydan uzun süren hazırlık sürecini tamamlamasını sağladı. Böylece bize de 2018 yılının hemen başında bu iki halka arzı başarıyla tamamlama fırsatı doğmuş oldu.

2018'DE HACİM NE OLUR?

Enerjisa ve MLP Sağlık, halka arzlarının toplam büyüklüğü 2,86 milyar TL, yani 750 milyon ABD Doları oldu. Halka açılma konusunda hazırlıklarını tamamlamak üzere olduğunu bildiğimiz şirketlerin toplam halka arz büyüklüğünün de 4-5 milyar TL seviyesinde olacağını öngörüyoruz. 2018 yılındaki toplam birincil halka arz büyüklüğünün 7 milyar TL'yi aşmasını beklemek mümkün. Ayrıca halka açık şirketlerin ikincil halka arzlarını da buna eklersek toplam halka arz boyutunun 15 milyar TL gibi çok önemli bir seviyeye ulaşabileceğini öngörüyoruz.

HALKA ARZLARIN ETKİSİ

Borsanın endeksindeki yükseliş trendi devam ettikçe, yeni yatırımcıların borsaya ilgisinin artacağını düşünüyoruz. Halka arzlar da yatırımcıların sermaye piyasalarına kazandırılması açısından önemli işlemler olduğu için borsadaki hem toplam yatırımcı sayısı hem de aktif işlem yapan yatırımcı sayısının artmasını bekliyoruz.

YABANCILARIN İLGİSİ

MLP Sağlık halka arzında yurt dışı tahsisat yüzde 83,5, Enerjisa halka arzında ise yüzde 76,5 olarak gerçekleşti. Bir başka deyişle MLP Sağlık halka arzında 1,16 milyar TL ve Enerjisa halka arzında 1,13 milyar TL tutarında yabancı yatırımcılara satış gerçekleştirildi. Yabancı yatırımcıların bireysel yatırımcılara göre uzun vadeli yatırımcı oldukları ve halka arzın orta ve uzun vadeli başarısında önemli bir rol üstlendikleri görülüyor. Yabancı yatırımcıların çoğunluğunun ise ancak belli büyüklükteki halka arzlarla ilgilenmesi nedeniyle onların ilgisini çekebilecek büyüklükte halka arzlar piyasaya gelmeye devam ettikçe, yabancı yatırımcıların MLP Sağlık ve Enerjisa halka arzlarına gösterdikleri gibi bir ilginin devam etmesini de bekliyoruz. Yabancı yatırımcıların Türkiye'ye ilgisinin en önemli sebeplerinden birinin ekonomimizin yüksek büyüme performansı olduğunu da görüyoruz."

PORTFÖY ÖNERİSİ

Hisse senedi model portföyümüzde Migros, Şişe Cam, Tofaş Oto gibi hisse senetleri bulunuyor.

2018'E İLİŞKİN BEKLENTİLER

2018 yılı için öngörülerimizi şu an itibariyle söylemek gerekirse büyüme yüzde 5,0, TÜFE enflasyon yüzde 9,3, cari açık 45 milyar dolar şeklinde beklentimiz bulunuyor.

Nil DUMANSIZOĞLU ndumansizoglu@capital.com.tr



AK PORTFÖY'E YENİ GENEL MÜDÜR

2008 yılından bu yana Ak Portföy'ün genel müdür yardımcılığını yürüten Mehmet Ali Ersarı, genel müdürlük görevini devraldı. Ak Portföy'de emeklilik ve yatırım fonları yönetimi, portföy yönetimi, strateji ve varlık dağılımı, yapılandırılmış ürünlerden sorumlu olan Ersarı, sermaye piyasalarında 20 yılı aşkın bir tecrübeye sahip. Finans sektörünün önde gelen kuruluşlarında üst düzey kademelerde yöneticilik yapan Ersarı, Ak Portföy'e katılmadan önce Royal Bank of Scotland'da hazine direktörü olarak görev yapıyordu.

AVRUPA'NIN EN İYİLERİ ARASINDA

Online ön muhasebe programı Paraşüt, İrlanda'nın en prestijli teknoloji yayınlarından biri olan Siliconrepublic.com tarafından her yıl hazırlanan "Avrupa'da İzlenmesi Gereken 20 Teknoloji Girişimi" listesine girmeyi başardı. Paraşüt Kurucu Ortağı Sean Yu, konuyla ilgili olarak şu sözleri aktardı: "Bir fintech girişimi olarak dünyadaki ve Türkiye'deki ihtiyaçları yakından takip ediyor ve ürünümüzü devamlı geliştiriyoruz. 2018 yılında birçok başka yeniliğe imza atmaya hazırlanıyoruz."





AKBANK'TA ÜST DÜZEY ATAMA

2011 yılından bu yana Ak Portföy'ün genel müdürlüğünü yürüten Dr. Alp Keler, Akbank'ın özel bankacılık ve yatırım hizmetlerinden sorumlu genel müdür yardımcısı olarak atandı. Ak Portföy'e katılmadan önce finans sektörünün önemli kurumlarında üst düzey kademelerde görev alan Keler, Fortis Portföy'de CEO, Fortis Investments'ta global Exco üyeliği ve ABN AMRO Asset Management Inc. Hong Kong'da yönetim kurulu üyeliği yaptı.



NAKİTSİZ TOPLUMA DOĞRU

BKM, Türkiye'nin 2017 yılına ait kartlı ödeme verilerini açıkladı. Sonuçlara göre kredi kartıyla ödeme tutarı 2017 yılında yüzde 13 büyüyerek 606 milyar TL'ye, banka kartıyla ödeme tutarı ise yüzde 41 büyüyerek 71 milyar TL'ye ulaştı. Toplam kartlı ödeme tutarı ise yüzde 15 büyüme ile 677 milyar TL olarak gerçekleşti. BKM Genel Müdürü Dr. Soner Canko, "Amacımız nakitsiz ödemelerde geleceğin deneyimini yaşatmak ve ödemeleri kolaylaştıran güvenli çözümlerle Türkiye'ye değer katmak" dedi.



Soldan sağa: Akbank Uluslararası Bankacılık Dış Kaynaklar Müdürü Altuğ Ülker, Akbank Kurumsal ve Yatırım Bankacılığı Genel Müdür Yardımcısı Levent Çelebioğlu, Esin Avukatlık Ortaklığı ortaklarından Muhsin Keskin

AKBANK'A 6 ÖDÜL

Akbank, Türkiye'deki bankacılık ve finansal işlemler arasında en iyilerin belirlendiği "2018 Türkiye Bonds & Loans Ödülleri"nde farklı kategorilerde toplam 6 ödülün sahibi oldu. "Satın Alım Finansmanı", "Ulaştırma Finansmanı" ve "Altyapı Finansmanı" kategorilerinde "Yılın İşlemi" ödüllerini alan Akbank'ın, "Finansal Kurumlar Finansmanı", "Yılın Uluslararası Tahvil İhracı" ve "Türkiye'de Yılın Tahvil İhracı" ödül aldığı diğer kategoriler oldu.



"EN DEĞERLİ BANKA"

Akbank, marka değerlendirme kuruluşu Brand Finance'in 2018 araştırma sonuçlarına göre son 10 yılda 7'nci kez ve üst üste "Türkiye'nin En Değerli Banka Markası" seçildi. Marka değerinin bir alt kırılımı olan marka gücü sıralamasında ise dünyanın en güçlü 17'nci banka markası oldu. Konuyla ilgili açıklama yapan Akbank Genel Müdürü Hakan Binbaşgil, "Böyle bir başarıyı yakalamak müthiş bir emek ve istikrarla mümkün. Teknolojimize, Akbanklılara, yarınımıza yaptığımız yatırımlarımızı sürdüreceğiz" dedi.

ÇEK TUTARI 87 MİLYAR TL OLDU

Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi, aralık ayı çek raporunu yayımladı. Verilere göre 2018'in ilk ayında bankalara ibraz edilen 360 bin keşideciye ait 2,3 milyon adet çekin toplam tutarı 87 milyar TL oldu. 2017 yılının aynı ayına göre çek tutarı yüzde 26, keşideci sayısı yüzde 2, çek adediyse yüzde 11 arttı. Karşılıksız işlemi yapılan çeklerin bankalara ibraz edilen çeklere oranı; tutar olarak geçen yılın aynı dönemine göre 1,2 puan azalarak yüzde 2,1, adet olaraksa 1,3 puan azalarak yüzde 1,9 oldu.



FİNTECH EKOSİSTEMİNDE ÖNEMLİ GELİŞME



Rekabet Kurumu, 11 Ocak'ta yayınlanan kararıyla ödeme kuruluşlarının önündeki engelleri kaldırdı, bankalar ile ödeme kuruluşlarının serbestçe çalışabilmesinin önünü açtı. Bunun, Avrupa'da örnekler arasında açıklanan ilk rekabet otoritesi kararı olduğunu belirten ÖDED Başkanı Burhan Eliaçık, "Bir sonraki adım, kalıcı çözüm için sektörel rekabeti gözeten yeni yapıların kurulmasıdır" dedi.

SEKTÖRÜN AKTİF BÜYÜKLÜĞÜ 3 TRİLYON TL



KPMG Türkiye, Bankacılık Sektörel Bakış 2018 raporunu açıkladı. Bankacılıkta 2017 yılının değerlendirildiği raporun verilerini paylaşan KPMG Türkiye Finansal Hizmetler Sektör Lideri Sinem Cantürk'ün verdiği bilgilere göre Türkiye'de faaliyet gösteren 51 bankanın üçüncü çeyrek itibariyle aktif büyüklüğü 3 trilyon 54 milyar TL'ye yükseldi. Yılın ilk dokuz ayında sektörün net dönem kârı 37 milyar 180 milyon TL'ye yükselirken kredilerin toplam tutarı da 1 trilyon 994 milyar TL'ye ulaştı.

MAAŞ ÖDEMELERİ 3 DAKİKAYA İNİYOR

Akbank'ın İK süreçlerinde KOBİ'lerin hayatını kolaylaştırmak üzere Kolay İK ile yaptığı iş birliği kapsamında, maaş ödemelerini hızlandıran yeni bir yazılım hayata geçirildi. Bordro hazırlama ve maaş ödeme sürecini 3 dakikaya indiren dijital maaş ödeme sistemiyle işletmelerin hata payını azaltmak ve verimliliklerini artırmak hedefleniyor.

Akbank, KOBİ'leri dijitalleştirmek ve iş verimliliklerini artırmak üzere Türkiye'nin ilk bulut tabanlı personel yönetim yazılımı Kolay İK ile iş birliği kapsamında projeler geliştirmeye devam ediyor. Kolay İK ve Akbank, yeni bir yazılım hayata geçirerek her ölçekteki şirket için bordro hazırlama ve maaş ödeme sürecini kısaltıyor. Tüm bu süreci 3 dakikaya indiren yazılım, zamandan tasarruf sağlanmasının yanı sıra tüm süreçleri buluta taşıyarak şirketlerin dijital dönüşümünde önemli rol oynuyor. Bu kapsamda bordrolar Kolay İK üzerinde hazırlanırken maaşlar da Akbank Direkt entegrasyonuyla ödenebiliyor. Halihazırda 300'den fazla şirket tarafından kullanılan bulut tabanlı sistemde bordrolar anında görüntülenebilirken dijital ortamda saklanabiliyor ve çalışanlarla kolayca paylaşılabiliyor. Vergi, AGİ gibi bordroya dair tüm güncellemeler de sisteme anında yansıyor.

VERİMLİLİK ARTACAK

İK süreçlerinin tek çatı altında yönetilmesine imkan sağlayan bu uygulamayla müşterilerin verimliliğinin artırılması ve daha az hatayla işlerini tamamlayabilmesi hedefleniyor. Bu yeni yazılım hakkında açıklama yapan Akbank KOBİ Bankacılığı Genel Müdür Yardımcısı Bülent Oğuz, şu bilgileri veriyor:

"Bordro yönetimi, toplu maaş ödemeleri, yıllık izin-çalışan hakları yönetimi, masraf-nakit avans yönetimi ve performans yönetimi gibi pek çok İK sürecinde KOBİ'lerin hayatını kolaylaştırmak üzere Kolay İK ile iş birliği gerçekleştirdik. Mevcut durumda küçük işletmeler bu işlerini daha geleneksel ve manuel yöntemlerle yapıyor, bilgilerini excel'de tutuyor. Bulut tabanlı ve kullanıcı dostu bu tip uygulamalar hayatlarında olmadığı için hata payları yüksek oluyor. Bu gerçekten hareketle özellikle küçük işletmelerin herhangi bir yatırım yapmadan kullanabileceği bir İK programı arayışımızda Kolay İK ile tanıştık. Müşterilerimizin Akbank hesaplarından yaptıkları maaş ödemelerini bu uygulama üzerinden gerçekleştirebilmeleri için Kolay İK ile entegrasyon gerçekleştirdik."


Bülent Oğuz

"KOLAYLIKLAR YARATIYORUZ"

Dijital maaş ödeme sisteminin Türkiye'de bir ilk olduğunu vurgulayan Kolay İK Kurucu Ortağı Çağlar Yalı ise "2014'ten bu yana KOBİ'ler başta olmak üzere her ölçekte şirketi dijitalleştirmek ve onların iş verimliliğini artırmak üzere yoğun bir şekilde çalışıyoruz. Şirketlerin İK süreçlerini dijitale taşırken bir yandan da kendi yazılımlarımızı geliştirip yeni özellikler (uygulamalar) eklemeye, bir anlamda her yönüyle bir 'kolaylıklar dünyası' yaratmaya gayret ediyoruz. Bu vizyondan hareketle Akbank'la gerçekleştirdiğimiz iş birliği kapsamında Türkiye'de bir ilki gerçekleştirip uçtan uca dijital maaş ödeme sistemini hayata geçirdik. Bunun dünyada sadece birkaç örneği var. Bu anlamda oldukça mutlu ve gururluyuz" diyor.


Çağlar Yalı